

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 10, 2021 | 28.10.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.10.88](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.88)

УДК 334.021

*Н. М. Махначова,*  
*к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування,*  
*Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*  
*ORCID ID: 0000-0003-4634-2009*

*І. Ю. Семенюк,*  
*к. е. н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,*  
*Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*  
*ORCID ID: 0000-0002-9211-4907*

*М.А. Горшков,*  
*старший викладач кафедри менеджменту та адміністрування,*  
*Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*  
*ORCID ID: 0000-0002-0029-4809*

## **ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ МСП ВІННИЦЬКОГО РЕГІОНУ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*N. Makhnachova*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Administration,*  
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics of KNUTE*

*I. Semeniuk*  
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Administration,*  
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics of KNUTE*

*M. Gorshkov*  
*Senior Lecturer of the Department of Management and Administration,*  
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics of KNUTE*

### **EXPORT POTENTIAL OF SMES IN VINNYTSIA REGION: DEVELOPMENT PROSPECTS**

Стаття присвячена визначенню перспектив розвитку експортного потенціалу МСП Вінницького регіону в умовах поглиблення процесу його інтернаціоналізації. Проаналізовано динаміку розвитку експортних операцій МСП Вінницької області за останні п'ять років. Визначено, що основною проблемою регіону залишається низький рівень експортноорієнтованості підприємств малого та середнього бізнесу. Обґрунтовано необхідність впровадження ефективної політики розвитку МСП не лише на державному, але й на регіональному рівнях з метою підвищення їх експортного потенціалу. Представлено інфраструктуру підтримки розвитку малих та середніх підприємств регіону. Проведено SWOT-аналіз середовища розвитку експортного потенціалу МСП Вінницького регіону. Визначено конкурентні переваги підприємств малого та середнього бізнесу області. Виокремлено

*пріоритетні та перспективні напрямки розвитку експортного потенціалу МСП Вінницького регіону.*

*The development of SMEs largely depends on the degree of their involvement in the region's foreign economic relations. World practice shows that small and medium-sized businesses are active participants in export-import operations, creating and distributing innovative products. On the other hand, at the level of the regions of Ukraine, there is a serious problem of the low level of export orientation of SMEs, the solution of which requires the adoption of managerial decisions by the local authorities.*

*The article analyzes the dynamics of the development of export operations of SMEs in the Vinnitsa region over the past five years. It was determined that the problem remains the low level of export orientation of SMEs in the Vinnytsia region. Indeed, in 2019, only 4.7% of small and medium-sized enterprises (including micro-enterprises) were engaged in export activities.*

*The SWOT analysis of the environment for the development of the export potential of SMEs in the Vinnytsia region shows that the strengths are: a favorable geographical position, high transitivity of the territory, a high level of development of entrepreneurship in the region, the presence of a developed infrastructure that forms a high-quality business environment for SMEs, active internationalization and European integration of the region, development of cross-border and interregional cooperation, a high level of information support for SMEs from local authorities.*

*Weaknesses are: dependence of the region's economy on fluctuations in prices in world commodity markets, low level of innovative activity of enterprises in the region, increased migration of the region's economically active population to large cities and abroad, underdeveloped investment potential of the region, insufficient financing of SME support programs from funds local budgets, sales of products by SMEs are mainly limited by the market of the Vinnytsia region, the lack of a strategy of smart specialization of the region.*

*The priority and promising areas for the development of the export potential of SMEs in the Vinnytsia region are:*

- development and implementation of a strategy for smart specialization of the region;*
- development of a program for the participation of SMEs in the implementation of the dual education system for the formation of human capital;*
- introduction of a program of financial and credit support for SMEs by reimbursing part of the interest on loans;*
- conducting information campaigns in order to improve the awareness of foreign states on the investment, industrial, cultural, tourism potential of the region;*
- intensification of participation in international technical assistance programs aimed at supporting the development of SMEs.*

**Ключові слова:** *МСП; експортний потенціал; стратегія регіонального розвитку; SWOT-аналіз; конкурентні переваги.*

**Key words:** *SMEs; export potential; regional development strategy; SWOT-analysis; competitive advantages.*

**Постановка проблеми.** Згідно даних Світового банку, середні, малі та мікропідприємства становлять 95% усіх компаній світу та забезпечують 60% робочих місць [1]. В Україні малі та середні підприємства становлять 99,98% всіх суб'єктів господарювання за кількістю, 82% – за зайнятістю та 65% – за обсягами реалізації товарів, робіт та послуг. В свою чергу, Вінницька область також є регіоном з лідируючими показниками часики МСП у загальній кількості всіх суб'єктів господарювання (99,8%).

Розвиток МСП на мезорівні значною мірою залежить від ступеня їх залученості до зовнішньоекономічних зв'язків регіону. Світова практика свідчить, що підприємства середнього та малого бізнесу виступають активними учасниками експортно-імпортних операцій, створюючи та поширюючи інноваційні продукти. З іншого боку, на рівні регіонів України існує серйозна проблема низького рівня експортоорієнтованості МСП, вирішення якої потребує прийняття стратегічних управлінських рішень з боку місцевої влади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження ключових аспектів проблеми підвищення експортного потенціалу МСП відображені у працях Д.С. Покришки, В.В. Лісичи, О.Д. Стефанюка, Г.В. Дугінець, О.Ю. Кочергіни, В.Ф. Тищенко, А.О. Шаповалової, Т.Ю. Гейко, О.М. Левченко та ін. Однак, окремого дослідження потребує питання забезпечення експортної спроможності малих та середніх підприємств в умовах реалізації стратегій регіонального розвитку.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження середовища розвитку МСП Вінницького регіону з позиції визначення ключових напрямків та перспектив нарощення їх експортного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу та отриманих наукових результатів.** Станом на 2020 рік у Вінницькій області зареєстровано 9862 підприємства. З них – 17 великих (0,2%), 573 середніх (5,8%) та 9272 (94%) малих підприємств. Варто відмітити, що порівняно з показниками 2019 року, позитивну динаміку можна помітити лише у збільшенні кількості великих підприємств на 2 одиниці, а кількість МСП зменшилась на 4,2%.

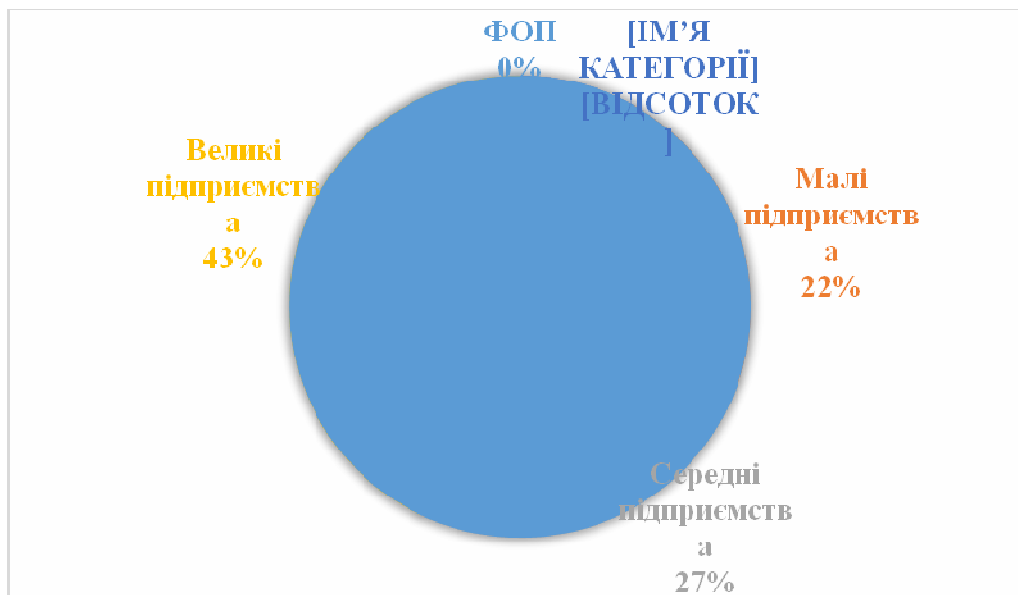
В цілому, частка експорту підприємств Вінницької області у загальному обсязі зовнішньої торгівлі України протягом останніх п'яти років досягала рівня 3%. Зовнішньоторговельні операції суб'єкти господарювання регіону здійснювали з партнерами із 145 країн світу.

У географічній структурі експорту товарів значна частка належить Китаю (13,1% від загального обсягу експорту), Польщі – 9,8%, Індії – 6,1%, Румунії – 5,2%, Нідерландам – 4,9%, Білорусі – 4,3%, Туреччині – 4,0%, Іспанії – 3,9%, Єгипту – 3,6%, Італії – 3,4%, Російській Федерації – 2,7%, Німеччині та Молдові – по 2,5%, Литві – 2,2% та Малайзії – 2,0%.

В імпортних надходженнях найбільша частка припадає на Китай (14,1% від загального обсягу імпорту), Польщу – 13,3%, Німеччину – 12,2%, США – 7,4%, Румунію – 6,3%, Туреччину – 4,9%, Білорусь та Сербію – по 3,9%, Італію – 3,7%, Російську Федерацію – 3,5%, Австрію – 2,7%, Нідерланди – 2,2% та Іспанію – 2,0%.

Основу товарної структури зовнішньої торгівлі товарами складають продукти рослинного походження, жири та олії тваринного або рослинного походження, готові харчові продукти та машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання. Крім того, вагома частка належить деревині та виробам з деревини, живим тваринам, продуктам тваринного походження та продукції хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості [2].

Найбільша питома вага експортних операцій регіону припадає на великі підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Розподіл експортних операцій Вінницького регіону за розмірами суб'єктів господарювання у 2019 році [2]**

Однак, незважаючи на той факт, що найбільше прибутку від експортних операцій отримують великі підприємства, найбільш позитивну динаміку приросту обсягів експорту у 2019 році порівняно із 2015 продемонстрували саме мікропідприємства – 350,4%. Тоді як, приріст обсягів експорту великих підприємств становив 90,1% (рис. 2).

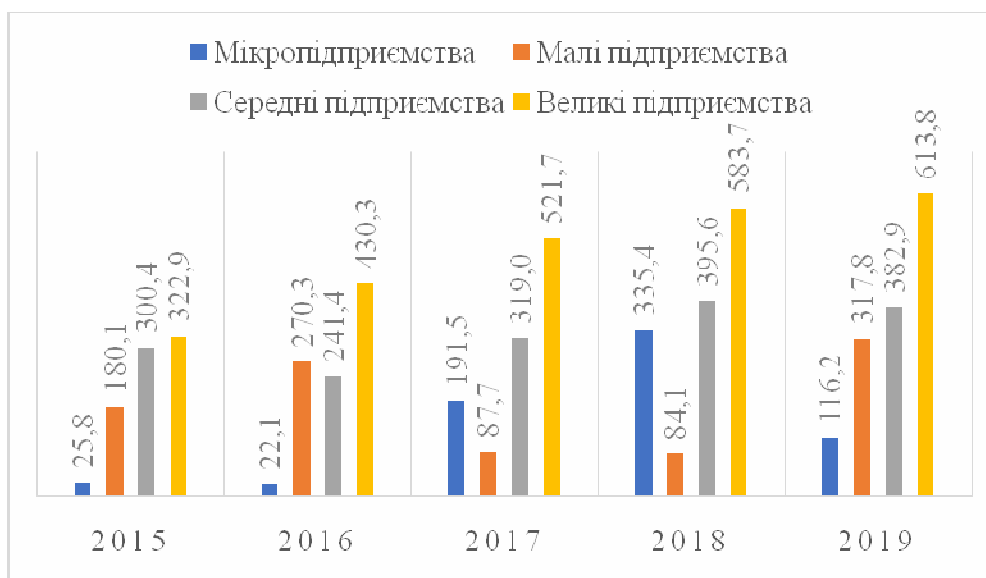


Рис. 2. Динаміка експортних операцій суб'єктів господарювання Вінницького регіону у 2015-2019 рр., млн. дол. США [2]

Разом з тим, проблемою залишається низький рівень експортоорієнтованості МСП Вінницького регіону. Адже, у 2019 році експортною діяльністю займалися лише 4,7% малих та середніх підприємств (у т.ч. мікропідприємств). Даний факт підтверджує необхідність впровадження ефективної політики розвитку МСП не лише на державному, але й на регіональному рівнях з метою підвищення їх експортного потенціалу.

Питання розвитку малого та середнього підприємництва постійно перебуває у фокусі місцевих органів влади Вінницького регіону в процесі розробки та затвердження стратегічно важливих документів. Зокрема, такими документами є:

- Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року [3];
- Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021-2027 роки [4];
- Програма розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької міської територіальної громади на 2021-2023 роки. Одним із ключових очікуваних результатів виконання Програми є вихід вінницьких підприємств на нові ринки та збільшення обсягів експорту товарів та послуг МСП [5].
- Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2021 рік [6];
- Програма розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на період до 2027 року [7].

У 2020 році було проведено ряд заходів на рівні Вінницької ОДА, які сприяли збільшенню обсягів експорту в цілому на 17 %: 1) створення умов для зменшення сировинної спрямованості експорту, збільшення обсягів товарів з середнім та високим рівнем переробки та доданої вартості; 2) підтримка участі вінницьких експортерів у виставково-ярмаркових заходах, проведення торгових місій, інформаційних кампаній; проведення тематичних заходів для експортерів з підвищення обізнаності у сучасних процесах менеджменту зовнішньоекономічної діяльності; 3) сприяння бізнесу щодо диверсифікації експорту нехарчових(промислових) товарів в рамках підготовки до «промислового безвізу»; 4) проведення економічних місій шведського, литовського та голандського бізнесу [8].

Варто зауважити, що результатом об'єднання зусиль бізнесу, влади та громади області є створення відповідної інфраструктури підтримки розвитку малого та середнього підприємництва, а також важливою передумовою формування сприятливого бізнес-середовища (рис. 3).



**Рис. 3. Інфраструктура підтримки розвитку МСП Вінницького регіону**

Разом з тим, в процесі впровадження політики розвитку МСП Вінницького регіону залишається ще досить багато проблемних питань, вирішення яких є критично важливим для збільшення кількості експортоорієнтованих МСП (табл. 1).

Таблиця 1.

Матриця SWOT-аналізу середовища розвитку експортного потенціалу МСП Вінницького регіону

Сильні сторони (S):	Слабкі сторони (W):
<p>1. <i>Вигідне географічне розташування, висока транзитивність території</i> (наявність великих залізничних вузлів, міжнародного аеропорту; щільність автомобільних доріг загального користування у 1,21 рази перевищує загальнодержавний показник).</p> <p>2. <i>Високий рівень розвитку підприємництва в регіоні</i> (за кількістю зареєстрованих суб'єктів господарювання у 2020 році Вінницька область займала 9 місце, частка МСП – 99,8%; у 2020 році було надано фінансову підтримку для 30 стартапів на суму 1,4 млн. грн. ).</p> <p>3. <i>Наявність розвинутої інфраструктури, що формує якісне бізнес-середовище діяльності МСП</i> (у 2020 році Вінницька область ввійшла до топ-5 регіонів за рейтингом легкості ведення бізнесу; у 2021 році Вінниця зайняла 5 місце за показником індексу конкурентоспроможності міст; у 2020 році м. Вінниця отримало 1 місце за рейтингом прозорості міст, а за рейтингом прозорості регіонів Вінницька область посіла 2 місце; станом на 01.01.2021 року в області діє 42 Центри надання адміністративних послуг).</p> <p>4. <i>Активна інтернаціоналізація та європейська інтеграція регіону, розвиток транскордонного та міжрегіонального співробітництва</i> (протягом останніх 5 років відбулось близько 100 візитів делегацій, організовано 7 економічних місій підприємців до Польщі, Чехії, Румунії, Нідерландів, КНР, США, Канади, в області впроваджувались 26 масштабних проєктів МТД на суму 34,5 млн дол. США; у рейтингу Європейської інтеграції областей Вінницький регіон займає 3 місце).</p> <p>5. <i>Високий рівень інформаційної підтримки МСП з боку органів місцевої влади, надання консультативної допомоги, проведення освітніх заходів для підприємців та експортерів.</i></p>	<p>1. <i>Залежність економіки регіону від коливання цін на світових сировинних ринках</i> (основу товарної структури регіонального експорту становить продукція АПК, при чому, частка експорту сировини становить 30%).</p> <p>2. <i>Низький рівень інноваційної активності підприємств регіону</i> (у 2020 році питома вага підприємств, що займалися інноваціями становила лише 15,4%, а кількість організацій, які здійснювали наукові дослідження і розробки сягала 18).</p> <p>3. <i>Посиленням міграції економічно активного населення регіону у великі міста та за кордон</i> (у 2019 році загальний коефіцієнт міграційного скорочення населення Вінницької області становив -17,6).</p> <p>4. <i>Недостатньо розвинутий інвестиційний потенціал регіону</i> (у 2020 році Вінницька область займала лише 11 місце серед інших областей України за обсягом залучених у економіку регіону прямих іноземних інвестицій).</p> <p>5. <i>Недостатній рівень фінансування програм підтримки МСП за рахунок коштів місцевих бюджетів.</i></p> <p>6. <i>Збут продукції МСП здебільшого обмежений ринком Вінницького регіону</i> (малі та середні підприємства області характеризуються низьким рівнем інтернаціоналізації; у 2019 році експортною діяльністю займались лише 4,7% МСП).</p> <p>7. <i>Відсутність стратегії смарт-спеціалізації регіону.</i></p>
<p><b>Можливості (O):</b></p> <p>1. <i>Реалізація нових інфраструктурних проєктів за підтримки іноземних партнерів.</i></p> <p>2. <i>Розвиток нових партнерських відносин у сфері транскордонного співробітництва, збільшення обсягу експорту до сусідніх країн.</i></p> <p>3. <i>Збільшення обсягів експорту підприємств регіону до країн ЄС.</i></p> <p>4. <i>Збільшення частки експортоорієнтованих МСП.</i></p> <p>5. <i>Зростання інвестиційної привабливості Вінницької області, посилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання регіону, т.ч. МСП.</i></p> <p>6. <i>Створення ефективною мережі суб'єктів підтримки розвитку МСП регіону.</i></p>	<p><b>Загрози (T):</b></p> <p>1. <i>Посилення дефіциту кваліфікованої робочої сили, зростання її вартості, що зумовить додаткові витрати для МСП.</i></p> <p>2. <i>Переважаючі традиційні види економічної діяльності серед представників малого та середнього підприємництва, що унеможливує створення інноваційної продукції з високою доданою вартістю, необхідної для підвищення експортного потенціалу.</i></p> <p>3. <i>Відсутність доступних фінансових інструментів підтримки розвитку МСП стане значним бар'єром для підвищення їх конкурентоспроможності на зовнішніх ринках.</i></p> <p>4. <i>Збереження високого рівня питомої ваги внутрішнього ринку у структурі реалізованої продукції МСП через відсутність досвіду формування експортної стратегії та вибору оптимальної бізнес-моделі.</i></p> <p>5. <i>Збереження низьких темпів інноваційної активності МСП через відсутність чіткої стратегії смарт-спеціалізації регіону.</i></p>

Джерело: складено та узагальнено авторами на основі [2, 3, 8, 9, 10]

Варто відмітити, що слабкі сторони, зазначені у табл. 1, переважно є характерними для процесу розвитку експортного потенціалу малого та середнього підприємництва як на рівні інших регіонів, так і на національному

рівні в цілому. Зокрема, протягом останніх років спостерігається постійне зменшення співвідношення суми кредитів, виданих МСП до рівня ВВП [11].

На нашу думку, з метою розвитку експортного потенціалу МСП варто сконцентрувати більше уваги на посиленні сильних сторін, які є унікальними саме для Вінницького регіону та формують конкурентні переваги підприємств малого та середнього бізнесу. Такими конкурентними перевагами є: розвинені зовнішньоекономічні зв'язки регіону; готовність МСП, які займаються виробництвом, підвищувати якість продукції до міжнародних стандартів та стандартів ЄС; високий рівень підтримки МСП з боку місцевої влади; існування ефективного механізму взаємодії «влада-бізнес-громада»; наявність сприятливого бізнес-середовища та активна інтеграція МСП до нього.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, результати проведеного дослідження дають змогу визначити наступні пріоритетні та перспективні напрямки розвитку експортного потенціалу МСП Вінницького регіону:

- розробка та впровадження стратегії смарт-спеціалізації регіону;
- розробка програми участі МСП у реалізації дуальної системи освіти для формування людського капіталу;
- запровадження програми фінансово-кредитної підтримки МСП шляхом відшкодування частини відсотків за кредитами;
- проведення інформаційних компаній з метою покращення обізнаності іноземних країн щодо інвестиційного, промислового, культурного, туристичного потенціалу області;
- активізація участі у програмах міжнародної технічної допомоги, спрямованих на підтримку розвитку МСП.

#### Список використаних джерел.

1. Helping MSMES navigate the COVID-19 crisis. Information note. Official website of World Trade Organization. URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/msmes\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/msmes_report_e.pdf).
2. Офіційний сайт Головного управління статистики у Вінницькій області. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/>.
3. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf>.
4. Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021-2027 роки. Рішення 978 сесії обласної Ради 7-го скликання від 24 вересня 2020 року. URL: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/Rishennya978.pdf>.
5. Рішення виконавчого комітету ВМР «Про проект рішення міської ради «Про затвердження Програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької міської територіальної громади на 2021-2023 роки». URL: <https://www.vmr.gov.ua/Docs/ExecutiveCommitteeDecisions/2020/%E2%84%962087%2008-10-2020.pdf>.
6. Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2021 рік. Рішення Вінницької обласної №18 від 24 грудня 2020 року. URL: [http://www.vin.gov.ua/images/ekonomika/Programa\\_2021.pdf](http://www.vin.gov.ua/images/ekonomika/Programa_2021.pdf).
7. Програма розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на період до 2027 року. Рішення Вінницької обласної ради №978 від 24 вересня 2020 року. URL: <http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/ekonomichna%20sytuatsiya/programu/%d0%9f%d1%80%d0%be%d0%b3%d0%b0%d0%bc%d0%b8%20%d0%9c%d0%a1%202021-2027.pdf>.
8. Карта пріоритетів Департаменту міжнародного співробітництва та регіонального розвитку облдержадміністрації. URL: [http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/2020\\_Karta.pdf](http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/2020_Karta.pdf).
9. Regional Doing Business – 2020. Офіційний веб-сайт Офісу ефективного регулювання BRDO. URL: <https://rdb.brdo.com.ua/>.
10. Прозорість та фінансове здоров'я 50 найбільших міст та 24 регіонів. Міжнародний центр перспективних досліджень. URL: <http://local-governments.icps.com.ua/>.
11. Системний звіт «Великі проблеми малого бізнесу. Оцінка реалізації стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та подальші напрями політики». URL: [https://boi.org.ua/media/uploads/system\\_bigproblemsmalbusiness/3\\_2020\\_system\\_ua.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/system_bigproblemsmalbusiness/3_2020_system_ua.pdf).

#### References.

1. Helping MSMES navigate the COVID-19 crisis. Information note. Official website of World Trade Organization. available at: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/msmes\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/msmes_report_e.pdf) (Accessed 17 Oct 2021).
2. Official site of the Main Department of Statistics in Vinnytsia region, available at: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 17 Oct 2021).
3. Vinnytsia Regional State Administration, Strategy of balanced regional development of Vinnytsia region for the period until 2027, available at: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf> (Accessed 17 Oct 2021).

4. Vinnytsia Regional State Administration, Regional program for the development of small and medium enterprises for 2021-2027. Decision of the 978th session of the regional council of the 7th convocation of September 24, 2020 available at: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/Rishennya978.pdf> (Accessed 17 Oct 2021).
5. Vinnytsia City Council (2020), Decision of the Executive Committee of the VMR "On the draft decision of the City Council "On approval of the Program for the development of small and medium enterprises of the Vinnytsia City Territorial Community for 2021-2023", available at: <https://www.vmr.gov.ua/Docs/ExecutiveCommitteeDecisions/2020/%E2%84%962087%2008-10-2020.pdf> (Accessed 17 Oct 2021).
6. Vinnytsia Regional State Administration (2020), Program of economic and social development of Vinnytsia region for 2021. Decision of Vinnytsia Regional №18 of December 24, 2020, available at: [http://www.vin.gov.ua/images/ekonomika/Programa\\_2021.pdf](http://www.vin.gov.ua/images/ekonomika/Programa_2021.pdf) (Accessed 17 Oct 2021).
7. Department of international cooperation and regional economic development vinnytsia regional state administration (2020), Program for the development of international and cross-border cooperation of Vinnytsia region for the period up to 2027. Decision of the Vinnytsia Regional Council №978 of September 24, 2020, available at: <http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/ekonomichna%20sytuatsiya/programu/%d0%9f%d1%80%d0%be%d0%b3%d0%b0%d0%bc%d0%b8%20%d0%9c%d0%a1%202021-2027.pdf> (Accessed 17 Oct 2021).
8. Vinnytsia Regional State Administration (2020), Map of priorities of the Department of International Cooperation and Regional Development of the Regional State Administration, available at: [http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/2020\\_Karta.pdf](http://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/2020_Karta.pdf) (Accessed 17 Oct 2021).
9. Regional Doing Business - 2020. Official website of the BRDO Office for Effective Regulation, available at: <https://rdb.brdo.com.ua/> (Accessed 17 Oct 2021).
10. International Center for Policy Studies, Transparency and financial health of the 50 largest cities and 24 regions, available at: <http://local-governments.icps.com.ua/> (Accessed 17 Oct 2021).
11. Business Ombudsman Council (2020), System report "Big problems of small business. Assessment of the implementation of the strategy for the development of small and medium enterprises in Ukraine for the period up to 2020 and further policy directions", available at: [https://boi.org.ua/media/uploads/system\\_bigproblemssmalbusiness/3\\_2020\\_system\\_ua.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/system_bigproblemssmalbusiness/3_2020_system_ua.pdf) (Accessed 17 Oct 2021).

*Стаття надійшла до редакції 19.10.2021 р.*