

**Лукашова Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри менеджменту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Lukashova Liudmyla**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Doctoral Student of the Department of Management  
Kyiv National University of Trade and Economics

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФАСИЛІТАЦІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

## SCIENTIFIC APPROACHES TO EVALUATION OF EFFICIENCY OF FACILITATION OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

*У статті розглянуто наукові підходи до оцінювання ефективності фасилітації розвитку малого підприємства. Запропоновано авторський підхід, який передбачає розрахунок інтегрального показника ефективності фасилітації на основі модифікації узагальненої функції бажаності Харрінгтона. Визначення інтегрального показника ефективності фасилітації розвитку малого підприємства базується на розрахунках показників рентабельності. Алгоритм розрахунку враховує особливості статистичного обліку інформації щодо суб'єктів малого підприємства в Україні. Дієвими способами підвищення ефективності фасилітації розвитку малого підприємства визнано оптимізацію витрат на фасилітацію та підвищення ефективності використання усіх видів ресурсів, що використовуються у фасилітаційних програмах.*

**Ключові слова:** *мале підприємство, суб'єкти малого підприємства, фасилітація розвитку, ефективність, рентабельність, інтегральний показник ефективності.*

*В статье рассмотрены научные подходы к оцениванию эффективности фасилитации развития малого предпринимательства. Предложен авторский подход, который предусматривает расчет интегрального показателя эффективности фасилитации на основе модификации обобщенной функции желательности Харрингтона. Определение интегрального показателя эффективности фасилитации развития малого предпринимательства базируется на расчетах показателей рентабельности. Алгоритм расчета учитывает особенности статистического учета информации относительно субъектов малого предпринимательства в Украине. Действенными способами повышения эффективности фасилитации развития малого предпринимательства признаны оптимизация затрат на фасилитацию и повышение эффективности использования всех видов ресурсов, которые используются в фасилитационных программах.*

**Ключевые слова:** *малое предпринимательство, субъекты малого предпринимательства, фасилитация развития, эффективность, рентабельность, интегральный показатель эффективности.*

*The purpose of the study is to substantiate the author's scientific approach to assessing the effectiveness of facilitating the development of national small business. The relevance of the research topic is due to the importance and significance of small business in the structure of the national economy, as well as the negative trends of its development in the last decade, which necessitate facilitation and evaluation of its effectiveness. The article considers scientific approaches to evaluating the effectiveness of facilitation of small business development. The author's approach is proposed, which provides for the calculation of an integrated indicator of facilitation efficiency based on the modification of the generalized Harrington desirability function. Determining the integrated indicator of the effectiveness of facilitation of small business development is based on the calculation of profitability indicators: return on sales, return on sales at operating profit, return on equity, return on total capital, return on operating activities, return on tangible assets. The calculation algorithm takes into account the peculiarities of statistical accounting of information on small businesses in Ukraine. Accordingly, the calculation of an integrated indicator of the effectiveness of facilitation provides based on two indicators: the profitability of labor costs of employees and the profitability of sales for profit from ordinary activities before tax. Along with the integrated indicator of facilitation efficiency, it is proposed to use auxiliary efficiency indicators, which are calculated on the basis of labor productivity indicators of employees and employees of small businesses. The calculation of indicators of efficiency of facilitation of small business development is carried out on the example of small business entities of Kyiv region in 2018. Effective ways to increase the efficiency of facilitation of small business development are: optimization of facilitation costs and increase the efficiency of use of all types of resources used in facilitation programs.*

**Keywords:** *small business, small business entities, facilitation of development, efficiency, profitability, integrated efficiency indicator.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний стан та негативні тенденції розвитку малого підприємництва протягом останнього десятиріччя (зменшення кількості суб'єктів малого та мікропідприємництва, зменшення чисельності зайнятих та найманих працівників у суб'єктах малого підприємництва, високий рівень витрат, від'ємне сальдо фінансового результату тощо) зумовлюють необхідність здійснення його фасилітації, що передбачає сприяння розвитку малого підприємництва шляхом надання фінансово-кредитної, інформаційно-консультаційної, нормативно-правової та інших видів підтримки, стимулювання інновацій та мінімізацію господарських ризиків. Моніторинг реалізації фасилітаційних програм передбачає оцінювання їх ефективності, що, своєю чергою, є підґрунтям для коригування запроваджених фасилітаційних заходів та підвищення ефективності процесу фасилітації у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблему оцінювання ефективності підтримки підприємницької діяльності, у т. ч. стосовно суб'єктів малого підприємництва, розглядали у своїх працях такі вчені-економісти, як Н.Л. Шлафман [1], В.І. Кириленко [3], А.І. Бутенко, І.А. Сараєва [4], Н.В. Доброва [5], Т.С. Морщенок [6], І.А. Маркіна [7], А.В. Гречко [8], Л.С. Захаркіна [9] та ін., проте у їхньому науковому доробку містяться переважно наукові підходи до оцінювання ефективності державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності, що здійснюється у формі фінансово-кредитної підтримки. Поза увагою науковців дотепер залишається питання оцінювання ефективності фасилітаційних заходів з урахуванням варіативності їхніх форм та джерел фінансування. Зважаючи на прогалини в дослідженні даної проблеми, а також вагомість малого підприємництва в структурі економіки України, вважаємо об'єктивно необхідним обґрунтувати авторський підхід до оцінювання ефективності фасилітації розвитку національного малого підприємництва.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є обґрунтування авторського наукового підходу до оцінювання ефективності фасилітації розвитку національного малого підприємництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Для підвищення ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва під час розроблення програм підтримки робиться акцент на оцінці процесів його розвитку [1, с. 177]. Значний проширок науковців розглядає проблему ефективності підтримки розвитку підприємництва саме стосовно суб'єктів підприємництва, задіяних в агро-секторі, та зазначає, що кількісна оцінка рівня державної підтримки сільськогосподарського виробництва передбачає застосування низки показників. На сучасному етапі можна виділити два основні наукові підходи до її виміру: 1) кількісна оцінка рівня державної підтримки, за якої ефективність розгля-

дається в контексті результативності та продуктивності; 2) оцінка ефективності державної підтримки, що здійснюється в контексті її дієвості та представляє якісний аспект [2].

Зважаючи на загальну схожість принципів здійснення таких оцінок, можна виділити два основні показники оцінки рівня державної підтримки сільгоспвиробників: еквівалент субсидування виробників та агрегований розмір підтримки. Еквівалент субсидування виробників визначає величину трансфертів, що скеровуються сільгоспвиробникам від споживачів продукції та платників податків. Розраховується як частка сумарної величини трансфертів державної підтримки у валовому доході виробників. Агрегований розмір підтримки є дещо видозміненим варіантом еквіваленту субсидування виробників. Даний показник застосовується як основний у розрахунках СОТ та ілюструє ступінь впливу внутрішньої політики на міжнародну торгівлю. Відповідно до затвердженої методики розрахунку агрегованого розміру підтримки, сумарна державна підтримка сільгоспвиробників включає: підтримку доходів; цінову підтримку; підтримку в придбанні сировини; маркетингову підтримку; підтримку розвитку інфраструктури; регіональну та загальноекономічну підтримку [3].

В.І. Кириленко пропонує всі показники оцінки рівня державної підтримки агросектору поділяти на три групи: показники оцінки цінової підтримки агросектору, показники оцінки прямої підтримки сільськогосподарського виробництва та узагальнюючі показники оцінки рівня державної підтримки (табл. 1).

А. Бутенко та І. Сараєва пропонують оцінювати ефективність державної підтримки підприємницького сектору шляхом кількісного вимірювання параметрів бізнес-середовища за час реалізації програми підтримки [4].

Слушною, на наше переконання, є думка Н.В. Добрової, яка зазначає, що ефективність підтримки малого підприємництва на регіональному рівні напряму залежить від ефективності його інфраструктурної підтримки [5].

Т.С. Морщенок наголошує на необхідності виявлення можливостей подальшого розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва за рахунок більш повного та раціонального використання їхніх внутрішніх резервів. Фактично йдеться про самофасилітацію суб'єктів підприємництва, оцінювання ефективності якої знаходиться в їхній компетенції [6].

Ураховуючи вищевикладене, доцільно зауважити, що сучасні підходи до оцінювання підтримки підприємницької діяльності стосуються виключно державної підтримки та в окремих випадках ураховують особливості певного сектору економіки.

Оцінка ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва, на нашу думку, повинна включати такі ключові параметри:

- параметри результативності фасилітації;
- параметри ефективності реалізації програм фасилітації;
- бюджетний, соціальний, економічний ефекти від реалізації програм фасилітації;

Показники оцінки рівня державної підтримки агросектору

Групи показників оцінки рівня державної підтримки	Найменування показників оцінки рівня державної підтримки
1. Показники оцінки цінової підтримки аграрної політики	1.1. Агрегована міра підтримки (AMS – Aggregate Measure of Support)
	1.2. Номінальний коефіцієнт захисту споживачів (NPC – Nominal Protection Coefficient)
	1.3. Номінальний коефіцієнт захисту виробника (NPCP – Nominal Protection Coefficient for Producers)
	1.4. Номінальний коефіцієнт підтримки виробника (NACP – Nominal Assistance Coefficient for Producers)
	1.5. Номінальний ступінь захисту (NPR – Nominal Protection Rate)
	1.6. Номінальний коефіцієнт підтримки споживачів (NAC – Nominal Assistance Coefficient)
2. Показники оцінки рівня регулювання ринку засобів виробництва	2.1. Коефіцієнт ефективного захисту (Effective Protection Coefficient)
	2.2. Ступінь ефективного захисту (Effective Protection Rate)
3. Узагальнюючі показники оцінки рівня державного регулювання	3.1. Оцінка сукупної підтримки виробників, еквівалент субсидій виробникові (PSE – Producer Subsidy Equivalent)
	3.2. Оцінка підтримки споживача (CSE – Consumer Support Estimate)
	3.3. Сукупна оцінка підтримки (TSE – Total Support Estimate)
	3.4. Ступінь ефективної допомоги (Effective Rate of Assistance)

Джерело: розроблено автором на основі [3]

– відповідність програм фасилітації інтересам суспільства.

Сьогодні існує близько 20 класифікацій ефективності, проте найбільш поширеною є класифікація, відповідно до якої ефективність розглядається у трьох видах: як економічна, соціальна і соціально-економічна. Саме цю загальну класифікацію беремо за основу під час визначення ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва.

Ефективність фасилітації розвитку малого підприємництва розглядається нами як співвідношення економічного та соціального ефектів від реалізації фасилітаційних заходів і необхідних для їх досягнення витрат (формула 1):

$$E_{\phi} = \frac{EE_{\phi} + CE_{\phi}}{B}, \quad (1)$$

де  $E_{\phi}$  – ефективність фасилітації розвитку малого підприємництва;

$EE_{\phi}$  – економічний ефект від реалізації фасилітаційних заходів, тис грн;

$CE_{\phi}$  – соціальний ефект від реалізації фасилітаційних заходів;

$B$  – витрати на фасилітаційні заходи, необхідні для досягнення економічного та соціального ефекту, тис грн.

Економічний ефект від реалізації фасилітаційних заходів визначається як різниця вартісної оцінки результатів фасилітації та вартісної оцінки понесених сукупних витрат (формула 2):

$$EE_{\phi} = P_{\phi} - CB, \quad (2)$$

де  $P_{\phi}$  – вартісна оцінка результатів фасилітації, тис грн;

$CB$  – вартісна оцінка сукупних витрат, необхідних для досягнення економічного ефекту, тис грн.

Соціальний ефект проявляється як результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини. Соціальний ефект від реалізації фасилітаційних заходів – сукупні позитивні соціальні зрушення, що стали можливими завдяки суб'єктам малого підприємництва, зокрема підвищення рівня й якості життя населення, зниження соціальної напруженості, подолання розривів у суспільстві, соціальної ізоляваності та бідності, розбудова соціальної інфраструктури, підвищення рівня зайнятості населення, у т. ч. його найбільш уразливих груп, поява нових видів соціальних послуг тощо. Соціальний ефект може бути представлений у вартісному вимірі лише приблизно внаслідок складностей його підрахунку. Однак слід зауважити, що певна його частина все ж таки піддається вимірюванню, зокрема можна розрахувати економію бюджету за рахунок зниження навантаження у вирішенні соціальних проблем завдяки суб'єктам малого підприємництва. У такому разі соціальний ефект буде обліковуватися у грошових одиницях. Водночас підвищення економічного ефекту сприяє зростанню й соціального ефекту.

Згідно з класифікацією, наведеною І.А. Маркіною, можна ідентифікувати ефективність фасилітації розвитку малого підприємництва як затратну, яка виражається через співвідношення затрат та досягнутих результатів [7].

Також для оцінювання ефективності фасилітації малого підприємництва можна використати узагальнену функцію бажаності Харрінгтона [8]:

$$D = \sqrt[n]{d(1) * d(2) * \dots * d(n)}, \quad (3)$$

де  $D$  – узагальнений коефіцієнт бажаності;

$n$  – кількість використовуваних показників параметрів порівняння для даної системи;

$d(1), d(2) \dots d(n)$  – параметри порівняння для даної системи.

Застосування функції бажаності для розрахунку ефективності фасилітації малого підприємництва вимагає обґрунтування переліку первісних показників аналізу ефективності фасилітації. Традиційно для виробничих підприємств під час розрахунку інтегрального показника оцінки ефективності за функцією Харрінгтона використовується такий перелік показників: витрати на 1 грн продукції, фондівіддача, коефіцієнт придатності основних фондів, матеріаловіддача, темпи зміни продуктивності праці, оборотність запасів, темпи зміни середньої заробітної плати. Зважаючи на той факт, що не всі суб'єкти малого підприємництва відносяться до виробничої сфери, а деякі з них, відповідно до вибраної організаційно-правової форми та системи оподаткування ведуть спрощений облік та звітність, вищезазначений набір показників вимагає коригування. Інтегральний показник ефективності фасилітації незалежно від виду економічної діяльності суб'єктів малого підприємництва, до яких застосовуються фасилітаційні заходи, повинен включати набір показників, які відображають ефективність використання ресурсів у рамках програм фасилітації, а саме персоналу, основних засобів та фінансових ресурсів. Уважаємо за доцільне скористатися підходом до розрахунку інтегральних показників ефективності, відповідно до якого застосовується група показників рентабельності. Ураховуючи особливості процесу фасилітації суб'єктів малого підприємництва, вбачається доцільним використання таких показників: приріст рентабельності продаж, приріст рентабельності реалізації за операційним прибутком, приріст рентабельності власного капіталу, приріст рентабельності операційної діяльності, приріст рентабельності матеріальних активів. Перелік показників може бути розширений, що забезпечить більш високу точність розрахунку інтегрального показника ефективності фасилітації. У даному разі всі показники приросту рентабельності слід розраховувати за результатами періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи. Інтегральний показник ефективності фасилітації за вищеприписаною схемою можна розрахувати як для окремого суб'єкта малого підприємництва, так і для цілого сегменту.

Алгоритм розрахунку інтегрального показника ефективності фасилітації малого підприємництва (суб'єкта малого підприємництва) може бути представлений у такому вигляді:

$$I_{\text{еф}} = \sqrt[6]{PR_n * PR_{\text{роп}} * PR_{\text{вк}} * PR_k * PR_{\text{од}} * PR_{\text{ма}}}, \quad (4)$$

де  $I_{\text{еф}}$  – інтегральний показник ефективності фасилітації малого підприємництва;

$PR_n$  – приріст рентабельності продаж, %;

$PR_{\text{роп}}$  – приріст рентабельності реалізації за операційним прибутком, %;

$PR_{\text{вк}}$  – приріст рентабельності власного капіталу, %;

$PR_k$  – приріст рентабельності усього капіталу, %;

$PR_{\text{од}}$  – приріст рентабельності операційної діяльності, %;

$PR_{\text{ма}}$  – приріст рентабельності матеріальних активів, %.

$$PR_n = P_{n_{\text{кп}}} - P_{n_{\text{пп}}}, \quad (5)$$

де  $P_{n_{\text{кп}}}$  – рентабельність продаж на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{n_{\text{пп}}}$  – рентабельність продаж на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_n = \frac{ВП}{ЧД} * 100\%, \quad (6)$$

де  $P_n$  – рентабельність продаж, %;

ВП – валовий прибуток, тис грн;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис грн.

$$PR_{\text{роп}} = P_{\text{роп}_{\text{кп}}} - P_{\text{роп}_{\text{пп}}}, \quad (7)$$

де  $P_{\text{роп}_{\text{кп}}}$  – рентабельність реалізації за операційним прибутком на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{\text{роп}_{\text{пп}}}$  – рентабельність реалізації за операційним прибутком на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_{\text{роп}} = \frac{ФР_{\text{од}}}{ЧД} * 100\%, \quad (8)$$

де  $P_{\text{роп}}$  – рентабельність реалізації за операційним прибутком, %;

$ФР_{\text{од}}$  – фінансовий результат від операційної діяльності, тис грн;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис грн.

$$PR_{\text{вк}} = P_{\text{вк}_{\text{кп}}} - P_{\text{вк}_{\text{пп}}}, \quad (9)$$

де  $P_{\text{вк}_{\text{кп}}}$  – рентабельність власного капіталу на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{\text{вк}_{\text{пп}}}$  – рентабельність власного капіталу на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_{\text{вк}} = \frac{ЧП}{ВК_{\text{сер}}} * 100\%, \quad (10)$$

де  $P_{\text{вк}}$  – рентабельність власного капіталу, %;

ЧП – чистий прибуток, тис грн;

$ВК_{\text{сер}}$  – середньорічна вартість власного капіталу, тис грн.

$$PR_k = P_{k_{\text{кп}}} - P_{k_{\text{пп}}}, \quad (11)$$

де  $P_{k_{\text{кп}}}$  – рентабельність усього капіталу на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{k_{\text{пп}}}$  – рентабельність усього капіталу на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_k = \frac{ФР_{\text{зд}}}{K_{\text{сер}}} * 100\%, \quad (12)$$

де  $P_k$  – рентабельність усього капіталу, %;

$ФР_{\text{зд}}$  – фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис грн;

$K_{\text{сер}}$  – середньорічна вартість усього капіталу, тис грн.

$$PR_{\text{од}} = P_{\text{од}_{\text{кп}}} - P_{\text{од}_{\text{пп}}}, \quad (13)$$

де  $P_{\text{од}_{\text{кп}}}$  – рентабельність операційної діяльності на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{од\ np}$  – рентабельність операційної діяльності на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_{од} = \frac{\Phi P_{од}}{B_{од}} * 100\%, \quad (14)$$

де  $P_{од}$  – рентабельність операційної діяльності, %;  
 $\Phi P_{од}$  – фінансовий результат від операційної діяльності, тис грн;

$B_{од}$  – витрати операційної діяльності, тис грн.

$$PR_{ма} = P_{ма\ кп} - P_{ма\ пп}, \quad (15)$$

де  $P_{ма\ кп}$  – рентабельність матеріальних активів на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{ма\ пп}$  – рентабельність матеріальних активів на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_{ма} = \frac{\Phi P_{зд}}{MA_{сер}} * 100\%, \quad (16)$$

де  $P_{ма}$  – рентабельність матеріальних активів, %;  
 $\Phi P_{зд}$  – фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис грн;

$MA_{сер}$  – середньорічний обсяг матеріальних активів, тис грн.

Для оцінки значення інтегрального показника доцільно скористатися готовими таблицями відповідності або бажаності у числовій формі [9, с. 70].

Розрахунок інтегрального показника ефективності фасилітації здійснено на прикладі Київської області за результатами господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва у 2018 р. У зв'язку з відсутністю комплексної інформації щодо суми коштів, які скеровуються в межах країни для підтримки малого підприємництва за всіма напрямками підтримки, у ході проведення розрахунків було використано дані Програми розвитку малого та середнього підприємництва у Київській області на 2017–2018 рр. [10] та дані статистичної звітності Головного управління статистики у Київській області [11] щодо результатів господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва у Київській області за 2018 р.

Для розрахунку інтегрального показника та допоміжних показників ефективності фасилітації малого підприємництва у Київській області використано такі вихідні дані, як валовий прибуток СМП, чистий дохід від реалізації продукції СМП, кількість зайнятих працівників у СМП, кількість найманих працівників у СМП, витрати на оплату праці СМП (табл. 2).

У зв'язку з тим, що суб'єкти малого підприємництва у своїй більшості є фізичними особами – підприємцями, які вибрали спрощену систему оподаткування і, відповідно, використовують форми звітності 1-м та 2-м, регіональний статистичний облік по даній групі суб'єктів підприємництва здійснюється в скороченому варіанті та не передбачає облік таких показників, як валовий прибуток, фінансовий результат від операційної діяльності, чистий прибуток, середньорічна вартість власного капіталу, середньорічна вартість капіталу, витрати операційної діяльності, обсяг матеріальних активів тощо. Розширений облік показників фінансової звітності суб'єктів малого підприємництва проводиться лише у цілому по Україні.

Проте інформація щодо обсягів коштів, спрямованих на підтримку та розвиток малого підприємництва загалом по Україні по роках, відсутня. Вищевикладене зумовило використання регіональних даних, зокрема по Київській області за 2018 р. Також брак інформації створює передумови для внесення коректив до розрахунку інтегрального показника ефективності фасилітації. Слід зауважити, що чим більшою є кількість первинних показників, використаних у процесі розрахунку інтегрального показника фасилітації, тим точнішим буде отриманий результат.

На основі даних табл. 2 можемо розрахувати інтегральний показник ефективності фасилітації малого підприємництва, який матиме такий вигляд:

$$IP_{еф} = \sqrt[2]{PR_{воп} * PR_{рзд}}, \quad (17)$$

де  $PR_{воп}$  – приріст рентабельності витрат на оплату праці, %;

$PR_{рзд}$  – приріст рентабельності реалізації за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування, %.

$$PR_{воп} = P_{воп\ кп} - P_{воп\ пп}, \quad (18)$$

де  $P_{воп\ кп}$  – рентабельність витрат на оплату праці на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{воп\ пп}$  – рентабельність витрат на оплату праці на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %.

$$P_{воп} = \frac{\Pi_{зд}}{B_{оп}} * 100\%, \quad (19)$$

де  $\Pi_{зд}$  – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис грн;

$B_{оп}$  – витрати на оплату праці зайнятих працівників, тис грн.

$$PR_{рзд} = P_{рзд\ кп} - P_{рзд\ пп}, \quad (20)$$

де  $P_{рзд\ кп}$  – рентабельність реалізації за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$P_{рзд\ пп}$  – рентабельність реалізації за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, %;

$$P_{рзд} = \frac{\Pi_{зд}}{ЧД} * 100\% \quad (21)$$

Згідно з вищевикладеним, розрахунок інтегрального показника ефективності фасилітації малого підприємництва можна представити так:

$$IP_{еф} = \sqrt[2]{0,6204 * 0,035}$$

$$IP_{еф} = 0,147$$

Розрахований інтегральний показник ефективності фасилітації малого підприємництва за шкалою бажаності Харрінгтона визначається як «дуже погано» (значення показника знаходиться в діапазоні від 0 до 0,19). Це означає, що ефективність фасилітації є надзвичайно низькою та потребує пошуку резервів для її зростання.

Як допоміжні показники ефективності фасилітації можуть бути застосовані показники ефективності, розраховані на основі продуктивності праці найманих та зайнятих працівників суб'єктів малого під-

## Вихідні дані для розрахунку інтегрального показника ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва у Київській області у 2018 р.\*

№ з/п	Показники	На початок періоду	На кінець періоду	Абсолютне відхилення
1.	Первісні показники			
1.1.	Валовий прибуток, тис грн	н/і**	н/і	н/і
1.2.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис грн	92731779,8	109109249,9	16377470,1
1.3.	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.4.	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис грн	461017,4	4365609,1	3904591,7
1.5.	Чистий прибуток, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.6.	Середньорічна вартість власного капіталу, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.7.	Середньорічна вартість усього капіталу, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.8.	Витрати операційної діяльності, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.9.	Середньорічний обсяг матеріальних активів, тис грн	н/і	н/і	н/і
1.10.	Кількість зайнятих працівників, осіб	95593	97022	1429
1.11.	Кількість найманих працівників, осіб	299413	312619	13206
1.12.	Витрати на оплату праці, тис грн	5008044,8	6127875,6	1119830,8
2.	Розрахункові показники			
2.1.	Рентабельність продаж, %	н/і	н/і	н/і
2.2.	Рентабельність реалізації за операційним прибутком, %	н/і	н/і	н/і
2.3.	Рентабельність власного капіталу, %	н/і	н/і	н/і
2.4.	Рентабельність усього капіталу, %	н/і	н/і	н/і
2.5.	Рентабельність операційної діяльності, %	н/і	н/і	н/і
2.6.	Рентабельність матеріальних активів, %	н/і	н/і	н/і
2.7.	Продуктивність праці, тис грн/ зайняту особу	970,07	1124,58	154,51
2.8.	Продуктивність праці, тис грн/ найману особу	309,71	349,02	39,31
2.9.	Рентабельність витрат на оплату праці, %	9,21	71,24	62,04
2.10.	Рентабельність реалізації за прибутком від звичайної діяльності, %	0,50	4,00	3,50

Примітки до табл. 2:

\* Для розрахунку інтегрального показника ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва були використані дані за 2018 р. унаслідок того, що станом на травень 2020 р. ще не оприлюднено статистичну інформацію за результатами господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва Київської області 2019 р.

\*\* н/і – немає інформації.

Джерело: розроблено автором

приємництва. Зокрема, показник ефективності фасилітації малого підприємництва за продуктивністю праці зайнятих працівників суб'єктів малого підприємництва можна розрахувати за формулою:

$$K_{\text{еф пз}} = \frac{\text{ППР}_{\text{пз}}}{V_{\text{фз}}} \quad (22)$$

$$\text{ППР}_{\text{пз}} = \text{ПР}_{\text{пз кл}} - \text{ПР}_{\text{пз пл}} \quad (23)$$

де  $\text{ППР}_{\text{пз}}$  – приріст продуктивності праці зайнятих працівників, тис грн/ особу;

$\text{ПР}_{\text{пз кл}}$  – продуктивність праці зайнятих працівників на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн/особу;

$\text{ПР}_{\text{пз пл}}$  – продуктивність праці зайнятих працівників на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн/особу.

$$\text{ПР}_{\text{пз}} = \frac{\text{ЧД}}{Ч_{\text{зп}}} \quad (24)$$

де  $\text{ЧД}$  – чистий дохід від реалізації продукції, тис грн;  
 $\text{Ч}_{\text{зп}}$  – чисельність зайнятих працівників, осіб.

За даними Програми розвитку малого та середнього підприємництва у Київській області на 2017–2018 рр. розмір витрат, виділених на підтримку та розвиток малого та середнього підприємництва у 2018 р. становить 5 200 тис грн [11, с. 16].

$$K_{\text{еф пз}} = 154,51/5200 = 29,7$$

Отриманий результат свідчить про те, що на кожну гривню фінансових коштів, спрямованих на реалізацію фасилітаційних заходів, припадає 29,7 грн приросту продуктивності праці в розрахунку на кожного зайнятого працівника.

Для підвищення значення даного показника частина фінансових коштів за програмою фасилітації повинна бути спрямована на стимулювання продуктивності праці зайнятих працівників суб'єктів малого підприємництва. У такому разі можна буде уникнути перевитрат коштів, а додаткового ефекту досягти за рахунок підвищення ефективності використання трудових ресурсів, зокрема зайнятих працівників.

Показник ефективності фасилітації малого підприємництва за продуктивністю праці найманих працівників можна розрахувати за формулами:

$$K_{\text{еф пн}} = \frac{\text{ППР}_{\text{прн}}}{B_{\text{фз}}} \quad (25)$$

$$\text{ППР}_{\text{прн}} = \text{ПР}_{\text{прн кл}} - \text{ПР}_{\text{прн пп}}, \quad (26)$$

де  $\text{ППР}_{\text{прн}}$  – приріст продуктивності праці найманих працівників, тис грн/особу;

$\text{ПР}_{\text{прн кл}}$  – продуктивність праці найманих працівників на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн/особу;

$\text{ПР}_{\text{прн пп}}$  – продуктивність праці найманих працівників на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн/особу.

$$\text{ПР}_{\text{прн}} = \frac{\text{ЧД}}{Ч_{\text{пн}}}, \quad (27)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис грн;

$Ч_{\text{пн}}$  – чисельність найманих працівників, осіб.

$$K_{\text{еф пн}} = 39,31 / 5200 = 0,0075$$

Отже, на кожен гривню фінансових коштів, спрямованих на реалізацію фасилітаційних заходів, припадає 7,5 грн приросту продуктивності праці в розрахунку на кожного найманого працівника.

Загальну ефективність фасилітації можна визначити, скориставшись схемою розрахунку, за якої ефективність дорівнює сумарному фінансовому результату, поділеному на витрати. Згідно із цим, коефіцієнт ефективності фасилітаційних заходів можна розрахувати за формулою:

$$K_{\text{еф}} = \frac{\text{ПП}_{\text{зд}}}{B_{\text{фз}}}, \quad (28)$$

де  $K_{\text{еф}}$  – коефіцієнт ефективності фасилітаційних заходів;

$\text{ПП}_{\text{зд}}$  – приріст прибутку від звичайної діяльності до оподаткування, тис грн;

$B_{\text{фз}}$  – витрати, скеровані на підтримку та розвиток малого підприємництва за період, тис грн.

$$\text{ПП}_{\text{зд}} = \text{П}_{\text{зд кл}} - \text{П}_{\text{зд пп}}, \quad (29)$$

де  $\text{П}_{\text{зд кл}}$  – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування на кінець періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн;

$\text{П}_{\text{зд пп}}$  – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування на початок періоду, в якому здійснювалися фасилітаційні заходи, тис грн.

Відповідно, розрахунок коефіцієнту ефективності фасилітаційних заходів винятково щодо суб'єктів малого підприємництва по Київській області у 2018 р. матиме такий вигляд:

$$K_{\text{еф}} = 3904591,7 / 5200 = 750,9$$

Отримане значення коефіцієнта ефективності фасилітаційних заходів свідчить про те, що на кожен гривню, витрачену на підтримку та розвиток малого підприємництва, припадає 751 грн приросту прибутку суб'єктів малого підприємництва. Слід зазначити, що такий підрахунок не є високоточним унаслідок того, що він не враховує вплив інших чинників на приріст фінансового результату від здійснення господарської діяльності.

Зважаючи, що програмою не передбачено чіткого розмежування суб'єктів малого та середнього

підприємництва, доцільно використати для розрахунків сумарне значення приросту прибутку обох груп суб'єктів підприємництва за період дії програми підтримки. Фінансовий результат по середніх підприємствах на кінець 2018 р. має від'ємне сальдо у розмірі –8 430 564,7 тис грн, що означає переважання фінансових результатів збиткових підприємств над результатами прибуткових (20,9% підприємств у 2018 р. були збитковими). Показник по середніх підприємствах за попередній період дорівнює 3 392 070,0 тис грн. Відповідно до цього, приріст фінансового результату по середніх підприємствах є також від'ємною величиною та дорівнює –11 822 634,7 тис грн. Сумарний показник приросту фінансового результату по малих та середніх підприємствах становить –7 918 043 тис грн. Звідси можна зробити висновок, що фасилітаційні заходи щодо суб'єктів малого та середнього підприємництва, реалізовані у 2018 р. у Київській області, виявилися неефективними.

За наявного рівня ефективності фасилітації щодо суб'єктів малого підприємництва можна розрахувати мінімально необхідний обсяг фінансування заходів за програмою для забезпечення позитивного приросту фінансового результату по малих та середніх суб'єктах підприємництва та, відповідно, досягнення ефективності фасилітаційних заходів у розрізі обох груп. Для досягнення нижньої межі ефективності за програмою розвитку малого та середнього підприємництва у Київській області у 2018 р. достатнім був би обсяг фінансування 10 543 332,9 тис грн (= 7 918 043 / 0,7509). Потреба у значних обсягах фінансових коштів за програмою підтримки зумовлена незадовільним фінансовим станом суб'єктів середнього підприємництва та відсутністю цільового фінансування й обліку результатів окремо по кожній групі суб'єктів підприємництва. Розподіл програм підтримки за групами суб'єктів підприємництва забезпечить їхню цільову спрямованість на кінцевого споживача та полегшить процес обліку результативності й ефективності реалізованих заходів.

Програмою розвитку малого та середнього підприємництва (МСП) у Київській області на 2019–2020 рр. був передбачений обсяг фінансування заходів підтримки малого та середнього підприємництва у розмірі 2 816 тис грн на 2019 р. та 2 880 тис грн на 2020 р. Доцільно зауважити, що обсяги фінансування, передбачені програмою на 2019–2020 рр., порівняно з попереднім періодом зменшилися майже вдвічі. За таких умов можна спрогнозувати зниження рівня ефективності передбачених фасилітаційних заходів у наступному періоді.

Детальний аналіз параметрів Програми розвитку МСП виявив низку недоліків та неточностей, а також брак достовірної інформації, що створює перешкоди на шляху підвищення ефективності фасилітації. Зокрема, було з'ясовано, що Розділ 6 «Очікувані результати виконання Програми, визначення її ефективності» [12] фактично не містить показників ефективності, лише показники результативності, такі як: сумарна кількість малих і середніх підприємств; кількість малих підприємств на 10 тис осіб наявного населення; кількість найманих працівників; кількість

зареєстрованих ФОП; обсяг реалізованої продукції; частка продукції у загальному обсязі реалізованої продукції на малих і середніх підприємствах; загальна сума надходжень від бюджетів усіх рівнів, одержаних від діяльності МСП; частка податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів від діяльності МСП; кількість об'єктів інфраструктури підтримки підприємства. Усі показники традиційно представлені станом на початок дії програми із зазначенням очікуваних результатів на кінець періоду. Недоречним є об'єднання більшості показників результативності разом по суб'єктах малого та середнього підприємства внаслідок суттєвих відмінностей між двома групами суб'єктів підприємництва та, відповідно, застосування різних підходів до управління ними. Подібне об'єднання також суперечить підходам до обліку статистичної інформації по регіонах та країні у цілому. Особливої уваги вимагає обґрунтування розрахунків прогнозних показників результативності програми, використаних методів та алгоритмів. У переліку показників, що відображують кінцеві результати від реалізації програми, зазначений показник, який відображає розмір податкового навантаження на СМП, а саме: розмір та частка податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів від діяльності малого та середнього підприємства. Зростання даного показника в абсолютному та відносному значенні, що знайшло відображення у спрогнозованих результатах, суперечить принципам фасилітації розвитку підприємницької діяльності та свідчить про той факт, що розробники програми передбачають підвищення податкового тиску на МСП у майбутньому, більше того, розглядають його як один із позитивних результатів фасилітації.

Доцільно зауважити, що метою фасилітації розвитку малого підприємництва не є швидке покриття дефіциту бюджету за рахунок суб'єктів малого підприємництва. Даний процес має відбуватися поступово й опосередковано через підвищення фінансової результативності та ефективності господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва. Прогнозування стрімкого зростання надходжень до бюджету у формі податкових платежів на етапі фасилітації є неприпустимим та завчасним, а також таким, що ініціює супротив суб'єктів малого підприємництва запропонованим реформам. Ураховуючи вищевикладене, національною програмою фасилітації має бути передбачено поетапне нарощування результативності та ефективності фасилітаційних заходів з урахуванням визначеної мети та задекларованих соціально-економічних орієнтирів.

Дієвим способом підвищення ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва можна вважати оптимізацію витрат на фасилітацію, тобто визначення в межах кожного регіону мінімально необхідної суми фінансових коштів, які потрібно спрямувати на фасилітаційні заходи для забезпечення цільового розміру ефекту. З іншого боку, брак бюджетних коштів та низька активність недержавних організацій – потенційних учасників фасилітації малого підприємництва спонукають до пошуку альтернативних варіантів підвищення ефективності фасилітації, не виходячи за межі наявного бюджету.

Як один із варіантів підвищення ефективності фасилітації малого підприємництва можна розглядати перерозподіл фінансових коштів за пріоритетними напрямками та виключення з переліку напрямів фінансування тих, що характеризуються найнижчою ефективністю фасилітаційних заходів. Економії витрат на фасилітацію можна досягти за рахунок: застосування науково обґрунтованого вибору пріоритетних напрямів фасилітації; комплексного та/або раціонального використання ресурсів; об'єднання низки фасилітаційних заходів або регіональних програм із метою економії ресурсів та досягнення синергетичного ефекту; попередньої деталізованої діагностики стану малого підприємництва в межах територіальної громади, регіону, країни тощо; забезпечення цільової орієнтації фасилітаційних заходів на суб'єктів малого підприємництва та їх адресності; залучення кваліфікованих і висококваліфікованих працівників до реалізації фасилітаційних програм та заходів; якісного інформаційного забезпечення фасилітаційних програм; збільшення частки інформаційно-консультаційного забезпечення в структурі фасилітаційних заходів.

Ще одним варіантом підвищення ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва є підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів, що використовуються у фасилітаційних програмах: фінансових, людських, матеріально-технічних, нематеріальних (зокрема, об'єктів інтелектуальної та промислової власності, ноу-хау). Цього можна досягти шляхом додаткового стимулювання продуктивності праці, активізації резервів до зростання прибутку, моніторингу зміни ефективності фасилітації за рахунок продуктивності праці зайнятих та найманих працівників у суб'єктів малого підприємництва.

З'ясовано, що підвищенню ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва сприяють такі чинники: стабільність державної економічної та соціальної політики підтримки підприємництва; активізація інноваційно-інвестиційної діяльності в країні; позитивне сприйняття підприємців у суспільстві; наявність ефективної системи захисту інтелектуальної власності; науково-технічний прогрес; інтеграція України у європейський та світовий економічний простір.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок. Точність та своєчасність оцінювання ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва сприяє пошуку резервів її підвищення та зумовлює можливість внесення коректив до фасилітаційних програм. Критичний аналіз наявного наукового доробку послужив підґрунтям для розроблення авторського підходу до оцінювання ефективності фасилітації розвитку, який передбачає розрахунок інтегрального показника ефективності фасилітації на основі модифікованої узагальненої функції бажаності Харрінгтона та скоригований з урахуванням особливостей статистичного обліку даних щодо національних суб'єктів малого підприємництва. Поряд з інтегральним показником ефективності фасилітації запропоновано застосування допоміжних показників ефективності, що розраховуються на основі показників продуктивності праці найманих та зайнятих

працівників суб'єктів малого підприємництва. Розрахунок показників ефективності фасилітації розвитку малого підприємництва проведено на прикладі суб'єктів малого підприємництва Київської області.

### Бібліографічний список:

1. Шлафман Н.Л. Методичні засади формування регіональних програм підтримки підприємництва. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 2. С. 171–177.
2. Measurement of Government Intervention: A Comparison of Alternative Concept. CARD Working Papers 97-WP 177 / V. Gautan et al. JSU. AMES. JOWA. MARCH. 1997. 68 p.
3. Кириленко В.І. Сучасні підходи до оцінки рівня державної підтримки аграрного сектору економіки. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3208> (дата звернення: 02.04.2020).
4. Бутенко А., Сараєва І. Державна підтримка підприємницького сектору України: досвід і проблеми. *Економіка України*. 2012. № 5. С. 41–51.
5. Доброва Н.В. Інфраструктура підтримки малого підприємництва в Україні та на регіональному рівні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Економіка, політологія, історія*. 2013. № 18(197). С. 97–106.
6. Морщенок Т.С. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 390–396.
7. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління. *Фінанси України*. 2000. № 6. С. 24–32.
8. Гречко А.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780> (дата звернення: 04.04.2020).
9. Захаркіна Л.С. Формування стратегії інноваційного розвитку машинобудівного підприємства (матричний підхід). *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2011. № 1(13). С. 66–78.
10. Програма розвитку малого і середнього підприємництва у Київській області на 2017–2018 рр. URL : [https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/8400c6\\_812527db082243c9a2b501cd57c48bf8.pdf](https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/8400c6_812527db082243c9a2b501cd57c48bf8.pdf) (дата звернення: 15.04.2020).
11. Сайт Головного управління статистики у Київській області. Розвиток підприємництва. URL : <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/content/p.php3?c=1406&lang=1> (дата звернення: 15.04.2020).
12. Програма розвитку малого і середнього підприємництва у Київській області на 2019–2020 роки. URL : [https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/d9f7ba\\_eb24000fa2444d1aaa0be68004c13cc8.pdf](https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/d9f7ba_eb24000fa2444d1aaa0be68004c13cc8.pdf) (дата звернення: 15.04.2020).
3. Kyrylenko V.I. (2014). Suchasni pidkhody do otsinky rivnia derzhavnoi pidtrymky ahrarnoho sektoru ekonomiky [Modern approaches to assessing the level of state support for the agricultural sector of the economy.]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika» [E-journal "Effective Economy"]*, no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3208> (accessed 2 April 2020).
4. Butenko A. Saraieva I. (2012). Derzhavna pidtrymka pidpriemnytskoho sektoru Ukrainy: dosvid i problemy [State support of the business sector of Ukraine: experience and problems.]. *Ekonomika Ukrainy [Ukraine economy]*, no. 5. pp. 41–51.
5. Dobrova N. V. (2013). Infrastruktura pidtrymky maloho pidpriemnytstva v Ukraini ta na rehionalnomu rivni [Infrastructure to support small business in Ukraine and at the regional level]. *Naukovyi visnyk. Odeskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. Vseukrainska asotsiatsiia molodykh naukovtsiv. – Nauky: ekonomika, politolohiia, istoriia. [Scientific Bulletin. Odessa National Economic University. All-Ukrainian Association of Young Scientists. – Sciences: economics, political science, history.]*, no. 18 (197). pp. 97–106.
6. Morshchenok T.S. (2017). Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu [Directions for improving the efficiency of small and medium enterprises]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky [Global and national economic problems]*, no. 16. pp. 390–396.
7. Markina I.A. (2000). Metodolohichni pytannia efektyvnosti upravlinnia [Methodological issues of management efficiency.]. *Finansy Ukrainy [Finance of Ukraine.]*, no. 6. pp. 24–32.
8. Hrechko A.V. (2016). Doslidzhennia shliakhiv pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia vyrobnychoiu diialnistiu pidpriemstva [Research of ways to increase the efficiency of management of production activities of the enterprise]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika» [E-journal "Effective Economy"]*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780> (accessed 4 April 2020).
9. Zakharkina L.S. (2011). Formuvannia stratehii innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnoho pidpriemstva (matrychnyi pidkhid) [Formation of strategy of innovative development of machine-building enterprise (matrix approach)]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky [Economics and management of machine-building enterprises: problems of theory and practice]*, no. 1 (13). pp. 66 – 78.
10. Prohrama rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva u Kyivskii oblasti na 2017 – 2018 rr. [Program for the development of small and medium enterprises in the Kiev region for 2017 – 2018.]. Available at: [https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/8400c6\\_812527db082243c9a2b501cd57c48bf8.pdf](https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/8400c6_812527db082243c9a2b501cd57c48bf8.pdf) (accessed 15 April 2020).
11. Sait Holovnoho upravlinnia statystyky u Kyivskii oblasti. Rozvytok pidpriemnytstva [Entrepreneurship development]. Available at: <http://kyivobl.ukrstat.gov.ua/content/p.php3?c=1406&lang=1> (accessed 15 April 2020).
12. Prohrama rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva u Kyivskii oblasti na 2019–2020 roky. [Program for the development of small and medium enterprises in the Kiev region for 2019–2020.]. Available at: [https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/d9f7ba\\_eb24000fa2444d1aaa0be68004c13cc8.pdf](https://45a94e62-736b-4d3d-abe7-8ca1bfa0ae4b.filesusr.com/ugd/d9f7ba_eb24000fa2444d1aaa0be68004c13cc8.pdf) (accessed 15 April 2020).