

УДК (330.43+334.722)338.49

## ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Бутенко А.І., Шлафман Н.Л.*

---

*У статті досліджено закордонний досвід впровадження інституційних механізмів підвищення ефективності використання потенціалу малого підприємництва та запропоновано адаптацію для вітчизняних умов механізму «дорожніх карт».*

Розвиток малого та середнього підприємництва (МСП) в економічно розвинених країнах йде більш швидкими темпами, органи влади розробляють спеціальні програми підтримки та надають широкий спектр пільг. У багатьох розвинених країнах МСП відіграє дуже важливу економічну і соціальну роль та являє собою середній клас, який слугує базою для стабільного розвитку економіки, а також забезпечує зайнятість більшості населення. У цих країнах 50-70 % ВВП виробляється саме малими та середніми підприємствами.

Найчастіше можна виділити два методи здійснення державного регулювання МСП: адміністративно-відомчий (пряме фінансування: дотації, гранти, субсидії, податкові пільги, інвестиційні пільги тощо) і програмно-цільовий метод (державна виступає в якості замовника на продукцію (роботи, послуги) МСП). При цьому держава реалізує ці методи за допомогою наступних інституційних механізмів: нормативно-правова база, спеціалізовані інститути, державні програми.

За міжнародною практикою підтримки МСП в розвинутих країнах простежуються такі тенденції:

- уряди більшості країн світу розглядають сприяння розвитку МСП як основу державної економічної політики, щорічно ініціюючи численні державні програми вартістю в десятки мільярдів доларів;
- основними інструментами підтримки є фінансова та інфраструктурна, а також консалтинг, інформаційна підтримка, сприяння експорту;
- основними цілями програм підтримки МСП є створення нових підприємств, підтримка інновацій та використання нових технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції, особливо на світових ринках, створення нових робочих місць, розвиток окремих регіонів і галузей;
- законодавство у багатьох країнах спрямоване на зниження адміністративних бар'єрів, правове регулювання здійснюється переважно через норми прямої дії, встановлені в законах, а не підзаконних актах, проводиться активна антимонопольна політика, приймаються заходи з припи-

нення недобросовісної конкуренції по відношенню до МСП;

– у країнах культивується принцип кооперування великих, малих і середніх підприємств, причому вони взаємно доповнюють один одного, особливо у сфері спеціалізації окремих виробництв і в інноваційних розробках.

Однак, в сучасних умовах України, при наявності колосального дефіциту бюджетів різних рівнів, виникає проблема визначення пріоритетів державної підтримки малого та середнього підприємництва, тобто необхідно враховувати при розробці регіональних стратегій та механізмів реалізації державної політики у сфері підтримки МСП місцеві особливості територій (муніципальних утворень).

Так, на розвиненій в економічному плані території навряд чи варто фінансово підтримувати традиційні види підприємництва - торгівлю, громадське харчування, побутові послуги населенню, а, навпаки, необхідно стимулювати створення виробничих, інноваційних компаній високотехнологічного сектора економіки.

У сільській та економічно нерозвиненій місцевості (так званих депресивних регіонах) варто звернути увагу на підтримку підприємництва в таких сферах, як сільське господарство, побутове обслуговування населення, торгівля (наприклад, оптова), громадське харчування, придорожній сервіс, тобто формувати умови для розвитку соціального підприємництва.

Складається ситуація, коли державні органи влади озвучують масштабні плани і стратегії розвитку підприємництва, спрямовуючи бюджетні асигнування на підтримку сектора МСП, але необхідного ефекту застосовані механізми (Національна та регіональні програми підтримки та розвитку МСП) не дають. Через відсутність узгодженого підходу до формування державної політики у сфері МСП, а також ефективної стратегії, засобів і ресурсів нормативні акти часто залишаються на папері і не реалізуються. Важливі ініціативи в галузі інноваційної політики, доступу до фінансування та засобів підтримки МСП так і не були здійснені через відсутність політичної волі та / або брак фінансування [1].

Таким чином, в умовах трансформації системи державної підтримки підприємництва необхідний інструмент, що дозволяє ув'язати конкретні ресурсні можливості країни (ресурсний потенціал) з підприємницьким потенціалом населення, причому передбачає активне залучення в цей процес органів влади. Фактично, мова йде про необхідність реалізації проекту з Форсайту МСП з метою обґрунтування можливих підприємницьких ніш.

У рамках Форсайту широке поширення набувають так звані «дорожні карти». У загальному випадку дорожні карти націлені на інформаційну підтримку процесу прийняття управлінських рішень з розвитку об'єкта картування. Але існують специфічні цілі, які виділяються деякими вченими, а саме: вирішення проблеми об'єкта (це локальні дорожні карти) або

інноваційний розвиток об'єкта (ці дорожні карти носять, як правило, більш масштабний, міждисциплінарний характер) [2].

Дорожня карта є «м'яким» інструментом прогнозування та державного управління розвитком суб'єкта картування, сьогодні даний інструмент використовується не тільки владою розвинутих країн, а й російськими корпораціями й органами державної влади: так, в умовах Російської Федерації здійснюється розробка дорожніх карт розвитку середнього та малого бізнесу на основі діючих програм і концепцій розвитку підприємництва (наприклад, Дорожня карта розвитку малого та середнього бізнесу до 2020 року, розроблена у Росії, «Дорожня карта бізнесу 2020», розроблена у Казахстані).

При всій відмінності визначень, результатом картування виступає графічне представлення, яке охоплює найважливіші вузли розвитку (пройдені, справжні і майбутні кроки у розвитку), з'єднані причинними або тимчасовими «ланцюжками». При цьому у рамках дорожнього картування розділяють дві цілі:

- передбачення і планування розвитку ситуації, на різних технологічних, соціальних, економічних і політичних рівнях;
- управління процесом досягнення поставлених стратегічних завдань (конструювання майбутнього) [3].

Дорожні карти, наприклад, розроблені та впроваджені у РФ, як правило, включають цілі дорожньої карти, цільові індикатори, які повинні бути досягнуті в результаті їх реалізації, а також план заходів. Наприклад, до цілей дорожньої карти «Покращення якості регуляторного середовища для бізнесу», затвердженої у червні 2013 р., віднесені: заміна в окремих галузях економіки надлишкових та (або) неефективних адміністративних механізмів державного регулювання альтернативними ринковими механізмами; розширення використання інформаційних технологій при взаємодії держави з підприємцями; оптимізація структури та ведення державних реєстрів, включення відомостей у державні реєстри та надання таких відомостей; зниження витрат підприємців, що виникають у зв'язку з наданням звітності, а також надання певних преференцій у цьому відношенні для МСП; зниження витрат підприємницького співтовариства, пов'язаних з надмірним регулюванням в окремих галузях; вироблення механізмів оцінки якості регуляторного середовища; стимулювання залучення відходів виробництва і споживання в господарський оборот. Предметом цієї «дорожньої карти» є оптимізація механізмів державного регулювання, в тому числі шляхом підвищення ефективності контрольно-наглядової діяльності при зниженні трудових витрат на її проведення для підприємців.

В якості цільових індикаторів в дорожніх картах використовуються ті чи інші економічні та соціальні показники (обсяг виробництва, обсяг споживання, обсяг експорту тощо, показники стану здоров'я, число патен-

тів тощо), а також показники міжнародних рейтингів (DoingBusiness, рейтинг якості державного регулювання (RQ), рейтинг конкурентного середовища PMR (Product Market Regulation) для країн ОЕСР та ін.).

В результаті, у рейтингу Світового банку «Ведення бізнесу-2013» Росія піднялася на 41 позицію за показником «Податкове адміністрування» порівняно з 2011 роком – найістотніший прогрес серед всіх країн G20 [4]. Наприклад, кількість процедур, необхідних для відкриття бізнесу, скоротилася з 9 у 2011 році до 8 в 2012. При цьому час, що витрачається на відкриття бізнесу, за аналогічний період скоротився з 29 до 18 днів, а витрати знизилися з 2,6% від середнього доходу в 2010 році до 2,0% в 2012 році. Середня кількість часу на рік, потрібного підприємцям для вирішення податкових питань, скоротилася з 290 до 177 годин, завдяки чому представники бізнесу отримали близько трьох додаткових тижнів для більш продуктивної діяльності.

У свою чергу, в плані заходів зазначаються виконавці, строки, види документів та очікувані результати. Значна частина перерахованих в дорожніх картах заходів стосується нормотворчої діяльності.

Звичайно, дорожні карти як управлінська технологія, метод планування управлінської діяльності можуть сприяти вдосконаленню державного адміністрування, але тільки в тому випадку, якщо в них закріплені конкретні практичні заходи, які дозволять змінити стан об'єкта; якщо вони вказують точки прийняття ключових управлінських рішень, у тому числі з урахуванням змін в керованому об'єкті; а також якщо в дорожніх картах передбачені альтернативні варіанти дій у разі виникнення ризиків. Але найголовніше, щоб заходи, намічені цими дорожніми картами, неодмінно виконувалися. Тому необхідним є розробка та затвердження порядку контролю реалізації дорожніх карт, який має включати: щомісячне введення й актуалізацію даних з моніторингу та контролю реалізації дорожньої карти, з оцінкою досягнутих результатів заходів і з додатком розроблених і прийнятих нормативних правових актів та інших документів, які впливають на практику правозастосування в системах моніторингу та контролю; представлення щоквартальної інформації про хід реалізації планів з додатком розроблених і прийнятих нормативних правових актів та інших документів, що впливають на практику правозастосування; у разі недосягнення очікуваного результату, подання пропозицій з доопрацювання і доповнення планів, спрямованих на досягнення очікуваного результату.

Таким чином, далеко не будь-який план заходів може розглядатися в якості дорожньої карти, що здатна стати інформаційною складовою прийняття ефективних управлінських рішень, які дозволяють вивести державне адміністрування на новий рівень.

Дорожня карта повинна вести разом цілі, логіку, механізми реалізації та ключові елементи управління. Елементами дорожньої карти мають

бути [5]:

- структурований набір індикаторів і завдань, досягнення яких веде до досягнення спільної мети і дозволяє відстежувати впровадження ініціативи;

- набір заходів, результати впровадження яких забезпечують досягнення цільових індикаторів;

- чітка відповідальність (має бути єдина відповідальна особа);

- опис необхідних для реалізації ресурсів і ризиків впровадження;

- відстеження основних параметрів ініціативи;

- досягнення поставлених цілей і завдань;

- виконання бюджету проекту;

- своєчасність впровадження ініціативи;

- план комунікації.

Вимоги до формату та змісту дорожньої карти:

- обмежена кількість цілей забезпечить можливість контролю: має бути одна мета верхнього рівня та 3 підцілі;

- кожний захід має бути пов'язаний з досягненням конкретної мети і включає ряд проектів за напрямками;

- є одна відповідальна особа, що відповідає за впровадження ініціативи;

- мають вказуватися як грошові, так і не грошові ресурси;

- форма відстеження основних параметрів має бути наочна і проста в застосуванні;

- план комунікації має даватися на верхньому рівні, більш детальний опис розробляється окремим документом.

Отже, оптимальним інструментом для впровадження запропонованих нами раніше інституційних механізмів підвищення ефективності використання потенціалу малого підприємництва у забезпеченні сталого розвитку, як Українського Причорномор'я, так і національної економіки в цілому, є дорожні карти.

Наші дослідження довели, що основними напрямками при розробці Дорожньої карти розвитку сектору малого та середнього підприємництва мають бути:

1. Підвищення доступності фінансових ресурсів в секторі малого та середнього підприємництва. У рамках даного напрямку необхідно реалізувати наступний комплекс заходів:

- оптимізацію системи мікрофінансування;

- підвищення ефективності діючого механізму надання гарантій під кредити, що залучаються суб'єктами МСП;

- розробку і реалізацію ефективних заходів, спрямованих на субсидування відсотків по кредитах, що залучаються суб'єктами МСП;

- залучення комерційних банків до реалізації заходів з підтримки

МСП (особливі умов кредитування за умови отримання державної підтримки, відстрочка платежів тощо).

2. Надання підтримки суб'єктам МСП, що розпочинають діяльність. Даний напрямок робіт дозволить створити сприятливі умови для початку власної справи і має передбачати наступні заходи:

- розробка спеціальної програми підтримки, орієнтованої на суб'єктів МСП - початківців;

- виділення квот МСП - початківцям, які беруть участь у конкурсах (аукціонах) на укладення державного або муніципального контракту;

- розвиток механізмів франчайзингу.

3. Розвиток і підвищення ефективності діяльності інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва. Даний напрямок робіт, в першу чергу, спрямований на підвищення ефективності використання наявної в даний час інфраструктури підтримки підприємництва, а також раціональне, з точки зору соціально-економічного розвитку, розміщення нових об'єктів інфраструктури. У зв'язку з чим має передбачатися:

- впровадження механізму оцінки ефективності діяльності об'єктів інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва;

- реалізація заходів, спрямованих на залучення резидентів у діючі об'єкти інфраструктури;

- розробка концепції створення нових об'єктів інфраструктури;

- субсидування витрат муніципальних утворень на створення об'єктів інфраструктури підтримки МСП;

- розробка довгострокових програм розвитку об'єктів інфраструктури, спрямованих на диверсифікацію їх діяльності.

4. Розвиток кадрового потенціалу суб'єктів малого та середнього підприємництва. Даний напрямок робіт вирішить проблему дефіциту кваліфікованих кадрів, зайнятих в секторі МСП. У рамках напрямку має передбачатися:

- розробка та впровадження ефективних заходів, стимулюючих підприємців підвищувати кваліфікацію своїх фахівців з ключових галузей знань;

- розробка та впровадження супровідних програм навчання для представників сектора МСП в залежності від потреб у знаннях на кожному етапі розвитку підприємства;

- створення комплексної (дистанційні форми - «віртуальний» університет, вебінари і очні форми - одно- і багатоденні семінари) системи навчання (підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки кадрів) з метою забезпечення суб'єктів малого та середнього підприємництва висококваліфікованими кадрами.

5. Стимулювання інноваційної активності суб'єктів малого та середнього підприємництва. Даний напрямок роботи передбачає формування

сприятливих умов для створення малих інноваційних компаній у пріоритетних галузях економіки, а також стимулювання діючих суб'єктів МСП на запровадження інноваційних технологій і технологічну модернізацію виробництва. У рамках даного напрямку робіт мають бути заплановані такі заходи:

- субсидування витрат, пов'язаних з інноваційною діяльністю суб'єктів МСП;
- залучення позабюджетних джерел фінансування заходів підтримки суб'єктів МСП, що реалізуються в регіонах (інвестиційно-венчурні фонди, тощо);
- підготовка пропозицій щодо запровадження податкових пільг для МСП, що реалізують НДДКР (на підставі понесених витрат, наявності документа, що підтверджує права на податкову пільгу).

6. Підвищення доступності енергетичних ресурсів для сектора малого та середнього підприємництва. Даний напрямок робіт покликаний нівелювати проблему доступності та дорожнечі енергетичних ресурсів для сектора МСП. В рамках даного заходу має передбачатися: розробка та впровадження ефективної системи субсидування витрат об'єктів інфраструктури підтримки МСП, а також суб'єктів МСП в частині: приєднання до мереж газо- і енергопостачання; реалізації заходів з будівництва та запуску в експлуатацію автономних пунктів теплопостачання (власні генератори, котельні, печі з утилізації відходів з попутною енергогенерацією - електроенергія, теплоенергія тощо); реалізації заходів з будівництва та запуску в експлуатацію автономних пунктів власного енергопостачання (власні газо- і теплогенератори, когенераційні установки).

7. Посилення ринкових позицій суб'єктів малого та середнього підприємництва на внутрішньому, міжрегіональному та міжнародних ринках. Даний напрямок робіт покликаний підвищити конкурентоспроможність продукції, що виробляється суб'єктами МСП, на зовнішніх ринках, а також стимулювати імпортозаміщення. У рамках даного напрямку необхідно передбачити:

- надання субсидій суб'єктам МСП на відшкодування витрат, пов'язаних з участю у виставках (ярмарках);
- розвиток системи локалізації, імпортозаміщення та субконтрактації з метою забезпечення суб'єктів МСП замовленнями великих підприємств на виробництво продукції (робіт, послуг);
- надання субсидій суб'єктам МСП на відшкодування витрат, пов'язаних з отриманням сертифікатів відповідності та (або) декларацій про відповідність при обов'язковому або добровільному підтвердженні відповідності вимогам, встановленим законодавством України;
- надання субсидій суб'єктам МСП на відшкодування витрат, пов'язаних з виробництвом і (або) реалізацією товарів (робіт, послуг), призна-

чених для експорту.

8. Сприяння технологічному переозброєнню виробництва суб'єктів малого та середнього підприємництва. Даний напрямок має передбачати реалізацію комплексу заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці суб'єктів МСП, зокрема:

- розробка і реалізація ефективних заходів щодо субсидування витрат суб'єктів МСП на придбання основних засобів;
- надання субсидій суб'єктам МСП на відшкодування витрат, пов'язаних із впровадженням енергозберігаючих технологій;
- розробка і реалізація ефективних заходів щодо субсидування витрат суб'єктів МСП на капітальне будівництво, ремонт і модернізацію виробничих приміщень.

Таким чином, впровадження механізму розробки дорожніх карт для стимулювання розвитку сектору малого та середнього підприємництва, як в Україні, так і в її регіонах, дозволить забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток національної економіки.

#### **Література:**

1. Індекс політики у сфері МСП: країни Східного партнерства, 2012 рік - Хід реалізації Акта ЄС про малий бізнес. – [www.oecd.org/daf/psd/eurasia](http://www.oecd.org/daf/psd/eurasia)
2. Phaal R. (2011). Public-Domain Roadmaps [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу: <http://www.ifm.eng.cam.ac.uk>
3. [http://2010-2030.ru/files/Forsait\\_analiticheskii\\_obzor.doc](http://2010-2030.ru/files/Forsait_analiticheskii_obzor.doc)
4. Исследование компании ЕУ «Барометр предпринимательской деятельности G20» за 2013 год (G20 Entrepreneurship Barometer 2013).
5. Методология разработки Дорожных карт. – World Bank, анализ BCG / ASI meeting-02 MART12- PS-na-MOS-v4

#### **Abstract**

**Butenko A.I., Shlafman N.L.**

**Institutional mechanisms for more efficient use potential small business**

The article investigates foreign institutional mechanisms more efficient use of the potential of small businesses and suggests adaptation to local conditions, the mechanism of "road maps".