

АНОТАЦІЯ

Кувік В.М. Стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент. Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, 2025.

Дисертація спрямована на поглиблення наукових засад щодо реалізації стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу й розроблення перспективних напрямів її удосконалення у Карпатському регіоні.

У першому розділі «Теоретико-правові засади управління розвитком малого та середнього бізнесу» охарактеризовано сутність та зміст стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу як складової економічного зростання регіону в умовах адміністративно-територіальної реформи; окреслено організаційно-економічні особливості управління розвитком підприємництва в регіоні; досліджено зарубіжну практику розробки стратегій управління розвитком малого та середнього бізнесу (МСБ).

Сформовано цілісне бачення категоріального апарату дослідження: уточнено поняття «малий і середній бізнес», «підприємництво», «регіональний розвиток», «механізм державного регулювання розвитку підприємництва», «організаційно-економічний механізм управління МСБ».

Розглянуто еволюцію наукових підходів до регулювання підприємницької діяльності, зокрема, класифіковано моделі державної підтримки МСБ, проаналізовано зарубіжні концепції стратегічного управління бізнесом на місцевому рівні та визначено можливості їх адаптації до українських реалій. Значна увага приділена ідентифікації основних чинників впливу на розвиток підприємництва в регіоні, у тому числі: інституційного середовища, податково-бюджетної політики, фінансових та інфраструктурних ресурсів, цифрової трансформації, рівня соціального капіталу.

Розкрито місце і роль МСБ в розвитку регіону як ключового драйвера економічної активності, створення робочих місць, зміцнення локальної самодостатності й стимулювання інновацій. Обґрунтовано, що ефективне управління розвитком МСБ вимагає впровадження адаптивних, багаторівневих

механізмів регуляторного впливу, що враховують не лише макроекономічні умови, а й локальні особливості соціально-економічного простору.

Запропоновано авторське бачення структури організаційно-економічного механізму управління МСБ у регіоні, що передбачає системну взаємодію суб'єктів управління, використання інструментів стратегічного планування, інноваційно-інвестиційного супроводу, цифрової підтримки, консультаційних і освітніх ініціатив. Визначено основні функції такого механізму: планування, координація, стимулювання, моніторинг, оцінювання результативності.

У другому розділі «Аналіз системи стратегічного управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні» визначено вплив соціально-економічних чинників на формування стратегії розвитку підприємництва; здійснено аналіз економічних передумов управління розвитком малого та середнього бізнесу у регіоні; окреслено сучасні тенденції та проблеми державного регулювання розвитку малого та середнього бізнесу.

Здійснена комплексна аналітична оцінка сучасного стану малого і середнього бізнесу (МСБ) в Карпатському регіоні України, що охоплює Львівську, Івано-Франківську, Закарпатську та Чернівецьку області показала, що малий і середній бізнес відіграє вагомий роль у формуванні регіонального економічного потенціалу Карпатського регіону, проте його розвиток характеризується високим рівнем територіальної асиметрії, залежністю від секторальної спеціалізації та нестабільністю в умовах зовнішніх викликів. Виявлено, що найбільш динамічний розвиток МСБ спостерігається у Львівській області, тоді як у Закарпатській та Чернівецькій — переважає мікро підприємство з обмеженим доступом до інвестиційних ресурсів і ринків.

Також розкрито динаміку кількісних і якісних характеристик суб'єктів МСБ, проаналізовано внесок підприємств цього сектору у валовий регіональний продукт, рівень зайнятості, податкові надходження, а також особливості регіональної структури реалізованої продукції.

Окрему увагу приділено виявленню соціально-економічних чинників, що формують передумови розвитку підприємництва у гірських і прикордонних районах. Встановлено, що МСБ у Карпатському регіоні виконує не лише

економічну, а й соціальну функцію, тобто забезпечує зайнятість у віддалених громадах, активізує місцеві ресурси, підтримує екологічно збалансовану діяльність та зберігає культурну ідентичність.

У ході дослідження виокремлено чинники, які стримують розвиток МСБ, зокрема: нерівномірність інфраструктурного забезпечення, недостатній доступ до фінансування, слабку інституційну підтримку, ризики воєнного часу, зростаючу міграцію трудових ресурсів. Також проаналізовано економічні можливості для активізації бізнес-активності: розвиток туризму, транскордонне співробітництво, залучення коштів міжнародної технічної допомоги, наявність освітнього і людського потенціалу.

Проведений SWOT-аналіз функціонування малого та середнього підприємництва в регіоні дозволив ідентифікувати внутрішні переваги (наприклад, природні ресурси, культурна спадщина, ремісничі традиції) та зовнішні можливості (доступ до ринків ЄС, партнерські програми, державна стратегія розвитку Карпатського регіону).

Здійснено порівняльну оцінку пріоритетів державного регулювання розвитку МСБ на загальнодержавному рівні та в межах кожної області Карпатського регіону. Запропоновано класифікацію регіональних переваг і точок зростання для МСБ, що може слугувати основою для подальшого стратегічного планування.

У третьому розділі «Удосконалення стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу» запропоновано шляхи реалізації економічних можливостей малих і середніх підприємств для підвищення економічного потенціалу регіону; обґрунтовано доцільність використання адаптивних стратегій управління розвитком малих і середніх підприємств; розкрито перспективи удосконалення системи управління розвитком підприємництва в регіоні.

У роботі запропоновано теоретико-прикладні підходи до вдосконалення стратегічного управління розвитком малого і середнього бізнесу (МСБ) у Карпатському регіоні України. Так, сформовано авторську концепцію оптимізованої моделі системи управління розвитком МСБ, яка враховує специфіку гірських і прикордонних територій, мультиінституційність

управлінських впливів, потреби сталого розвитку, транскордонне співробітництво та мобілізацію внутрішніх ресурсів, зокрема людського і соціального капіталу.

Здійснено структурування організаційно-економічного механізму стратегічного управління підприємництвом у регіоні та його функціональне наповнення. Обґрунтовано доцільність поєднання державного регулювання з локальними ініціативами у межах проєктного підходу та програмно-цільового управління. Висвітлено інституційні механізми підтримки МСБ через бізнес-інкубатори, цифрові платформи, освітні кластери та міжсекторальні партнерства.

Визначено адаптивні управлінські стратегії для МСБ в умовах посткризової трансформації економіки, зокрема: страхування ризиків на етапі запуску бізнесу, створення технологічних майданчиків для стартапів, стимулювання цифровізації бізнесу, розвиток партнерських програм із залученням діаспори. Розроблено сценарії розвитку підприємництва в регіоні з урахуванням зовнішніх викликів (воєнних, демографічних, інституційних), а також визначено індикатори ефективності управління.

Запропонована система механізмів та інструментів стратегічного управління МСБ може слугувати методологічною основою для формування регіональної політики підтримки підприємництва, що спрямована на забезпечення економічного зростання, соціально-економічного розвитку та інтеграцію Карпатського регіону в європейський економічний простір.

Ключові слова: стратегія управління, розвиток бізнесу, малий та середній бізнес, сталий розвиток, територіальні громади, підприємництво, економічний потенціал, цифрова трансформація, інвестиції, інновації.

ANOTATION

Kuvik V.M. Strategy for Managing the Development of Small and Medium-Sized Businesses Development in the Carpathian Region. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 073 - Management. West Ukrainian National University. Ternopil, 2025.

The dissertation is aimed at deepening the scientific basis for the implementation of the strategy for managing the development of small and medium-sized businesses and developing promising areas for its improvement in the Carpathian region.

In the first chapter “Theoretical and Legal Foundations of Management of Small and Medium-Sized Business Development” the author characterizes the essence and content of the strategy for managing the development of small and medium-sized businesses as a component of economic growth in the region in the context of administrative and territorial reform; outlines the organizational and economic features of managing the development of entrepreneurship in the region; and studies foreign practice of developing strategies for managing the development of small and medium-sized businesses (SMEs).

A holistic vision of the categorical apparatus of the study is formed: the concepts of “small and medium-sized business”, “entrepreneurship”, “regional development”, “mechanism of state regulation of entrepreneurship development”, “organizational and economic mechanism of SME management” are clarified.

The author examines the evolution of scientific approaches to the regulation of entrepreneurial activity, in particular, classifies models of state support for SMEs, analyzes foreign concepts of strategic business management at the local level and identifies the possibilities of their adaptation to Ukrainian realities. Considerable attention is paid to the identification of the main factors influencing the development of entrepreneurship in the region, including: the institutional environment, fiscal policy, financial and infrastructure resources, digital transformation, and the level of social capital.

The place and role of SMEs in the development of the region as a key driver of economic activity, job creation, strengthening local self-sufficiency and stimulating innovation are revealed. It is substantiated that effective management of SME

development requires the introduction of adaptive, multi-level regulatory mechanisms that take into account not only macroeconomic conditions but also local features of the socio-economic space.

The author's own vision of the structure of the organizational and economic mechanism for managing SMEs in the region is proposed, which provides for systematic interaction of management entities, the use of strategic planning tools, innovation and investment support, digital support, consulting and educational initiatives. The main functions of such a mechanism are defined: planning, coordination, incentives, monitoring, and performance evaluation.

The second chapter, “Analysis of the System of Strategic Management of SME Development in the Carpathian Region”, identifies the impact of socio-economic factors on the formation of a strategy for entrepreneurship development; analyzes the economic prerequisites for managing the development of SMEs in the region; outlines current trends and problems of state regulation of SME development.

A comprehensive analytical assessment of the current state of small and medium-sized businesses (SMEs) in the Carpathian region of Ukraine, covering Lviv, Ivano-Frankivsk, Zakarpattia, and Chernivtsi regions, has shown that SMEs play a significant role in shaping the regional economic potential of the Carpathian region, but their development is characterized by a high level of territorial asymmetry, dependence on sectoral specialization, and instability in the face of external challenges. It has been found that the most dynamic development of SMEs is observed in Lviv region, while in Zakarpattia and Chernivtsi regions micro entrepreneurship prevails with limited access to investment resources and markets.

Also reveals the dynamics of quantitative and qualitative characteristics of SMEs, analyzes the contribution of enterprises in this sector to the gross regional product, employment, tax revenues, as well as the peculiarities of the regional structure of products sold.

Particular attention is paid to identifying the socio-economic factors that form the prerequisites for the development of entrepreneurship in mountainous and border areas. It is established that SMEs in the Carpathian region perform not only an economic but also a social function, i.e., they provide employment in remote communities, activate

local resources, support environmentally balanced activities and preserve cultural identity.

The study identifies factors that hinder the development of SMEs, including uneven infrastructure provision, insufficient access to finance, weak institutional support, wartime risks, and growing labor migration. The economic opportunities for intensifying business activity were also analyzed: tourism development, cross-border cooperation, attraction of international technical assistance funds, availability of educational and human potential.

The SWOT analysis of the functioning of small and medium-sized enterprises in the region allowed us to identify internal advantages (e.g., natural resources, cultural heritage, craft traditions) and external opportunities (access to EU markets, partnership programs, the state strategy for the development of the Carpathian region).

A comparative assessment of the priorities of the state regulation of SME development at the national level and within each oblast of the Carpathian region is carried out. A classification of regional advantages and growth points for SMEs is proposed, which can serve as a basis for further strategic planning.

In the third chapter “Improving the strategy of management of small and medium-sized business development” the ways of realization of economic opportunities of small and medium-sized enterprises for increasing the economic potential of the region are proposed; the expediency of using adaptive strategies for managing the development of small and medium-sized enterprises is substantiated; the prospects for improving the system of management of entrepreneurship development in the region are revealed.

The paper proposes theoretical and applied approaches to improving the strategic management of small and medium-sized business (SMB) development in the Carpathian region of Ukraine. Thus, the author's own concept of an optimized model of the SME development management system is formed, which takes into account the specifics of mountainous and border areas, multi-institutional management influences, the needs of sustainable development, cross-border cooperation and mobilization of internal resources, in particular human and social capital.

The organizational and economic mechanism of strategic management of entrepreneurship in the region and its functional content are structured. The expediency

of combining state regulation with local initiatives within the framework of the project approach and program-targeted management is substantiated. Institutional mechanisms for supporting SMEs through business incubators, digital platforms, educational clusters, and cross-sectoral partnerships are highlighted.

Adaptive management strategies for SMEs in the context of post-crisis economic transformation are identified, including: risk insurance at the stage of business start-up, creation of technological platforms for start-ups, stimulation of business digitalization, development of partnership programs involving the diaspora. Scenarios for the development of entrepreneurship in the region have been developed, taking into account external challenges (military, demographic, institutional), and management efficiency indicators have been identified.

The proposed system of mechanisms and tools for strategic management of SMEs can serve as a methodological basis for the formation of a regional policy of entrepreneurship support aimed at ensuring economic growth, socio-economic development and integration of the Carpathian region into the European economic space.

Keywords: management strategy, business development, small and medium-sized business, sustainable development, territorial communities, entrepreneurship, economic potential, digital transformation, investment, innovation.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях

1. Кувік В.М. Особливості управління розвитком підприємництва в Україні в сучасних умовах. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. Випуск 36/2023 С. 104-109. URL: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://nzlu bp.org.ua/index.php/journal/article/download/709/647&ved=2ahUKEwiBvZOwo_2KA xVIHhAIHfilLCUQFnoECBYQAQ&usg=AOvVaw03Zil63I3RK2ywKyASo9rQ (0,63 друк. арк.)
2. Кувік В.М. Організаційно-економічні аспекти управління розвитком підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 18. С. 116-120. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2088/2113> (0,63 друк. арк.)
3. Кувік В.М. Шляхи імплементації зарубіжного досвіду розробки стратегій управління розвитком малого та середнього бізнесу. *Наукові перспективи*. Випуск №1 (43). 2024. С.456-468. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/8808/8855> (0,75 друк. арк.)
4. Кувік В.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. № 12. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-04-01/2024-12-04-01> (0,63 друк. арк.)
5. Diegtiar O., Bokov A., Yushchenko M., Kuvik V., Shkilniak M. Financial Resources in State Authorities. *Economic Affairs*, Vol. 69(Special Issue), pp. 269-276, February 2024 (Scopus). URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1z2.pdf> (0,75 друк. арк.)
6. Vdovichena O., Oberemchuk V., Zamula O., Kuvik V., Tokunova A. Corporate Social Responsibility and Its Impact on Business Sustainability. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 2024, Volume14, Issue1. pp. 23-27. URL: <http://rps.chteiknteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/1807/1/Corporate%20Social%20Responsibility%20and%20Its%20Impact%20on%20Business%20Sustainability.pdf> (0,75 друк. арк.)

Публікації апробаційного характеру

7. Кувік В.М. Стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу. *Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні*. Збірник науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу (м. Тернопіль: ЗУНУ, 10 листопада 2022 р.). С. 67-69 (0,13 друк. арк.)

8. Кувік В.М. Стратегічний розвиток підприємства в умовах війни. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*. Матеріали доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Тернопіль: ЗУНУ, 4 травня 2023 р.). С. 347 – 350 (0,13 друк. арк.)

9. Кувік В.М. Сучасні тенденції розвитку малого та середнього бізнесу в Україні: Аналітично-експертний огляд. XVII Міжнародна науково-практична конференція «Україна в умовах сучасних цивілізаційних змін та російсько-української війни (2014 —2023 рр.): філософські, богословські, історико-політичні, соціально-економічні, психологічні, правові та міжнародні аспекти» (м. Ужгород: 29 – 30 листопада 2023р.). URL: <https://kau.com.ua/xvii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiia-ukraina-v-umovakh-suchasnykh-tsyvilizatsijnykh-zmin-ta-rosijsko-ukrainskoi-vijny-2014-2023-rr-filosofski-bohoslovski-istoryko-politychni-sotsialno-ek/> (0,13 друк. арк.)

10. Кувік, В. Стратегічний розвиток малого та середнього бізнесу в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів* : матеріали доп. V Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Тернопіль, 16 трав. 2024 р.). Ч. 1. С. 224-227 (0,13 друк. арк.)

11. Кувік В.М. Проблемні питання управління розвитком малого та середнього бізнесу в сучасних умовах. Наукова інтернет-конференція молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (м. Тернопіль: ЗУНУ, 29 листопада 2024 р.) (0,13 друк. арк.)