

РОЛЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМУ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ ЗА УМОВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ

THE ROLE OF SMALL BUSINESS IN FORMING THE MECHANISM FOR PROVIDING PUBLIC SERVICES UNDER THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE TERRITORIAL ORGANIZATION OF AUTHORITY

Трансформація територіальної організації влади в Україні, зокрема через децентралізацію, відкриває нові можливості для залучення малого бізнесу до сфери надання публічних послуг. У сучасних умовах малий бізнес стає не лише джерелом доходів до місцевих бюджетів, а й активним партнером органів місцевого самоврядування. Гнучкість, інноваційність та здатність адаптуватися до локальних потреб роблять його ключовим учасником у забезпеченні життєво важливих сервісів. Водночас на шляху до повноцінної інтеграції малого бізнесу у сферу публічних послуг існують численні бар'єри: недосконалість договірних механізмів, правові та регуляторні обмеження, низька інституційна спроможність підприємств, обмежений доступ до фінансових ресурсів і недостатній контроль за якістю послуг. Аналіз вітчизняних та зарубіжних практик засвідчує потребу у створенні стимулюючих моделей взаємодії влади й бізнесу, зокрема через державно-приватне партнерство, грантову підтримку та цифровізацію управлінських процесів. Важливими умовами є прозорі процедури відбору постачальників, стандартизація послуг і розвиток механізмів контролю. Досвід країн ЄС підтверджує ефективність цифрових інструментів у покращенні доступу до послуг та підвищенні довіри до влади. В українському контексті малий бізнес, особливо у сільських громадах, демонструє здатність оперативно відповідати на нові виклики, включно з воєнним станом і післявоєнним відновленням. Розширення його участі сприятиме сталому розвитку регіонів та формуванню сервісної держави, орієнтованої на потреби громадян.

Ключові слова: децентралізація, малий бізнес, механізм надання послуг, інститут

публічних послуг, економічний розвиток, місцеве самоврядування.

The transformation of the territorial organization of government in Ukraine, in particular through decentralization, opens up new opportunities for attracting small businesses to the sphere of public services. In modern conditions, small businesses become not only a source of income for local budgets, but also an active partner of local governments. Flexibility, innovation and the ability to adapt to local needs make them a key participant in the provision of vital services. At the same time, there are numerous barriers on the way to the full integration of small businesses into the sphere of public services: imperfect contractual mechanisms, legal and regulatory restrictions, low institutional capacity of enterprises, limited access to financial resources and insufficient control over the quality of services. An analysis of domestic and foreign practices demonstrates the need to create stimulating models of interaction between government and business, in particular through public-private partnerships, grant support and digitalization of management processes. Important conditions are transparent supplier selection procedures, standardization of services and development of control mechanisms. The experience of EU countries confirms the effectiveness of digital tools in improving access to services and increasing trust in government. In the Ukrainian context, small businesses, especially in rural communities, demonstrate the ability to respond quickly to new challenges, including martial law and post-war reconstruction. Expanding their participation will contribute to the sustainable development of regions and the formation of a service state focused on the needs of citizens.

Key words: small business, service delivery mechanism, economic development, local government.

УДК 334.71:35.077:352
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.42.35>

Макурін А.А.

д. екон. наук, професор,
професор кафедри міжнародних
відносин і аудиту,
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
ORCID ID: 0000-0001-8093-736X

Максимов С.П.

аспірант 2-го року навчання кафедри
менеджменту,
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Постановка проблеми. Трансформація територіальної організації влади в Україні, що проявляється у децентралізації та реформуванні місцевого самоврядування, відкриває нові можливості для малого бізнесу. Цей процес не лише змінює принципи управління, а й докорінно впливає на механізми надання публічних послуг [1]. Раніше домінуюча роль держави у цій сфері поступово поступається місцем розширенню участі приватного сектору, зокрема малого бізнесу, що є ключовим драйвером економічного розвитку та інновацій. Проблема полягає у визначенні та реалізації ефективних шляхів інтеграції малого бізнесу у систему надання публічних послуг в умовах цих змін. Потенціал малого бізнесу очевидний – його гнучкість, інноваційність, здатність швидше адаптуватися до місцевих

потреб та забезпечувати високий рівень клієнтоорієнтованості [2].

Ключовими перешкодами, що стоять на шляху повноцінного залучення малого бізнесу до надання публічних послуг, є: недостатній розвиток договірних відносин, що проявляється у відсутності чітких, прозорих та уніфікованих механізмів співпраці між органами влади та малим бізнесом для делегування функцій з надання послуг. Часто договори є занадто складними, містять нечіткі формулювання або не враховують специфіку малих підприємств, що створює значні бар'єри для їхньої участі. Правові та регуляторні бар'єри також є суттєвими, оскільки існуючі законодавчі та нормативні акти не завжди передбачають або обмежують можливість участі малого бізнесу у наданні публічних послуг, зокрема у

сферах, що традиційно вважалися виключною прерогативою держави, таких як соціальні послуги чи певні види комунальних послуг.

Існує проблема недостатньої спроможності малих підприємств. Хоч малий бізнес і гнучкий, він не завжди може мати необхідний досвід, ресурси (фінансові, матеріально-технічні) або кваліфікацію персоналу для надання певних видів послуг на належному рівні, особливо тих, що вимагають спеціалізованих знань або значних інвестицій [3]. Ця проблема вимагає розробки та впровадження програм підтримки та навчання для малих підприємств. Серйозною перешкодою є також проблема якості та контролю. Забезпечення належної якості послуг, що надаються приватним сектором, та розробка ефективних механізмів контролю та моніторингу з боку держави та місцевого самоврядування є критично важливими. Існує реальний ризик зниження стандартів послуг у гонитві за прибутком, якщо не буде належного нагляду та механізмів відповідальності.

Відсутність прозорих тендерних процедур та механізмів обрання постачальників послуг може призвести до зловживань та неефективного використання бюджетних коштів, підриваючи довіру до системи. Фінансові питання також потребують окремої уваги. Механізми фінансування та оплати послуг, що надаються малим бізнесом, повинні бути чіткими, прозорими та відповідати принципам ефективності та справедливості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні роки характеризуються посиленою увагою до реформування системи публічного управління та, зокрема, механізмів надання публічних послуг в Україні. Центральною темою є децентралізація влади та трансформація територіальної організації, що створює нові можливості та виклики для залучення різних акторів, включаючи малий бізнес. Гордієнко В. П., Оніщенко М. Л., Мальонкіна І. С. [4] довели, що децентралізація публічної влади є механізмом, що забезпечує сталий розвиток регіонів держави на основі законодавчо-регламентованих процесів передачі частини функцій, повноважень та бюджетів центральних органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування. Розглянули класичні моделі організації місцевого самоврядування та децентралізації публічної влади у зарубіжних державах, а саме: англосаксонську, континентальну та змішану. Запропонували механізми взаємодії малого бізнесу з територіальними громадами. Седов Г.Ю. [5] зазначив, що надання адміністративних послуг потребує чіткої впорядкованості та стандар-

тизації, що пов'язано з розробкою та дотриманням системи вимог до зазначених послуг з погляду ступеня їх відповідності потребам населення та організацій різних форм власності. Встановлено, що сукупність умов відмови у розгляді та аналізі документів, що подаються для отримання адміністративних послуг, включають: встановлення розміру плати, що стягується із заявника при наданні та способів її стягування; максимальний термін очікування у черзі при подачі запиту про послугу та при отриманні результату її надання; термін реєстрації запиту щодо надання послуги; виявлення вимог до приміщень, необхідних для надання послуги; ідентифікація показників доступності та якості послуг.

Малиновський В. [6] висвітлив процес реформування територіальної організації влади протягом років Незалежності. Зазначено, що досвід неодноразових спроб проведення адміністративної й територіальної реформ засвідчив відсутність системності, послідовності та наукового обґрунтування. Таким чином розпочався процес побудови держави нового типу – сервісної, котра слугує своїм громадянам та забезпечує захист їхніх інтересів, спираючись на самоврядні інституції й громадянське суспільство. Також варто зазначити взаємодію територіальних органів влади з малим бізнесом, оскільки їх співпраця дозволяє виводити на новий рівень взаємодію малого бізнесу та органів місцевого самоврядування.

Мета дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ролі малого бізнесу у формуванні ефективного механізму надання публічних послуг в умовах трансформації територіальної організації влади.

Виклад основного матеріалу. Для ефективного залучення малого бізнесу до сфери надання публічних послуг, що є критично важливим в умовах трансформації територіальної організації влади, необхідно розробити стимулюючі моделі. Ці моделі мають забезпечити економічну доцільність такої участі для самих підприємців та для місцевих громад. До таких моделей можуть належати механізми грантової підтримки, субсидії або проекти державно-приватного партнерства, які дозволять малому бізнесу отримати необхідні ресурси та знизити ризики, пов'язані з наданням публічних послуг. Суттєвою перешкодою на цьому шляху є відсутність довіри та належної комунікації між органами влади та малим бізнесом. Часто існує взаємна недовіра, а також недостатнє інформування про можливості

співпраці та взаємні очікування. Це створює серйозні бар'єри для налагодження ефективних партнерських відносин, які є основою для успішної співпраці у сфері публічних послуг.

Ключова проблема полягає у необхідності розробки системного підходу до визначення ролі малого бізнесу у формуванні механізму надання публічних послуг. Розширення участі малого бізнесу може стати потужним імпульсом для інновацій, створення нових робочих місць та загального підвищення добробуту в громадах, забезпечуючи більш гнучке та ефективне реагування на їхні потреби.

Аналіз досвіду європейських країн, таких як Франція, Італія та Німеччина, показує, що вони успішно використовують цифрові технології для підвищення ефективності державних послуг [7]. Ці країни не просто переводять послуги в онлайн-формат, а створюють цілісні цифрові стратегії, що включають спеціальні інструменти для оптимізації процесів.

Зокрема, можна виділити два ключові напрямки:

1) Удосконалення розрахунків витрат: Вони розробляють кращі методики для розрахунку реальних витрат на впровадження та використання технологій електронного уряду. Це допомагає зробити витрати прозорими та обґрунтованими.

2) Технологічна оцінка бізнес-кейсів: Уряди забезпечують оцінку потенціалу технологічних рішень для покращення життя громадян та оптимізації роботи малого й середнього бізнесу. Це дозволяє впроваджувати тільки ті інструменти, які дійсно приносять користь.

Отже, на сучасному етапі цифровізація публічного управління є обов'язковою умовою для розвитку системи надання адміністративних послуг. Вона допомагає вирішити цілий комплекс проблем – правових, економічних, технологічних, організаційних та інфраструктурних [8]. Цей процес – не просто тренд, а ключовий фактор для підвищення бюджетної, економічної та соціальної ефективності економіки окремих регіонів та територіальних громад.

Організація державного регулювання соціально-економічних процесів багато в чому спирається на принципи менеджменту, зокрема на різні підходи до використання людського капіталу. Наприклад, у США та Великій Британії існують різні управлінські моделі, які показують, як можна ефективно використовувати можливості людей для досягнення цілей публічного управління в розрізі ведення малого бізнесу. Ці моделі демонструють, що ключем до успіху є не лише технології, а й правильне управління ресурсами, зокрема люд-

ськими, що дозволяє оптимізувати надання послуг [9].

У процесі децентралізації, що триває в Україні з 2014 року, відбувається суттєве переосмислення ролі та функцій суб'єктів місцевого самоврядування. Нові об'єднані територіальні громади (ОТГ), які сформувалися внаслідок адміністративно-територіальної реформи, отримали розширені повноваження у сфері управління ресурсами, інфраструктурою, бюджетом та соціальними послугами. Ці зміни вимагають нових підходів до організації публічного управління, зокрема в частині ефективної співпраці з приватним сектором. У цьому контексті малий бізнес постає не лише як джерело надходжень до місцевих бюджетів, а й як активний партнер у наданні публічних послуг населенню.

Зміцнення інституційної спроможності громад супроводжується зростанням попиту на якісні послуги у сферах охорони здоров'я, освіти, комунального господарства, соціального захисту, транспорту та цифрової інфраструктури. Через обмеженість фінансових і кадрових ресурсів органи місцевого самоврядування все частіше звертаються до механізмів державно-приватного партнерства, зокрема у формі контрактування послуг, соціального підприємництва, аутсорсингу функцій або спільного інвестування [10].

Малий бізнес, завдяки своїй гнучкості, здатності швидко адаптуватися до потреб громади та локальної специфіки, стає природним партнером у вирішенні багатьох завдань. Особливо важливою є роль малого бізнесу у сільських громадах, де рівень доступу до базових публічних послуг історично був низьким. Підприємці в цих регіонах нерідко стають ініціаторами створення нових сервісів від локальних аптек і мобільних медичних пунктів до шкільного харчування, послуг з логістики чи цифрової підтримки населення.

У результаті формується нова модель взаємодії, де публічна влада не лише делегує частину функцій, але й активно підтримує підприємництво через податкові пільги, пільгове кредитування, сприяння у доступі до майна та участь у спільних проектах [11]. Ключовим фактором успішної взаємодії виступає довіра між владою та бізнесом, що формується на основі прозорих правил гри, відкритості бюджетного процесу та стабільного нормативного середовища. Саме малий бізнес часто першим реагує на нові соціальні потреби, такі як допомога внутрішньо переміщеним особам, реабілітація ветеранів, розвиток інклюзивних послуг або цифровізація адміністративних процедур. Таким чином, він не лише доповнює можливо-

сті влади, а й стимулює її до більш проактивного управління.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, ця тенденція набуває ще більшого значення. Малий бізнес виступає як драйвер стійкості та адаптаційної здатності громад. Його участь у проєктах відновлення інфраструктури, розвитку місцевої економіки, створенні робочих місць і соціальних послуг є життєво важливою для забезпечення нормального функціонування територій [12]. Багато українських підприємців долучаються до ініціатив із забезпечення тилу, організації гуманітарної допомоги та підтримки ветеранів, що демонструє їхню соціальну відповідальність і готовність до партнерства з державою.

Отже, трансформація територіальної організації влади створила нові можливості для інтеграції малого бізнесу в систему надання публічних послуг. Цей процес є взаємовигідним: громади отримують ефективні рішення для задоволення потреб населення, а підприємці – сприятливі умови для розвитку та зростання. Подальше вдосконалення механізмів такої взаємодії має стати одним із ключових завдань державної регіональної політики та основою для побудови сучасної, стійкої та конкурентоспроможної системи публічного управління.

Висновки. За умов трансформації територіальної організації влади в Україні, малий бізнес стає ключовим партнером у наданні публічних послуг. Цей процес вимагає системного підходу, оскільки, попри очевидний потенціал гнучкості та інноваційності малого бізнесу, існують значні перешкоди. Аналіз останніх досліджень та європейського досвіду підтверджує, що для успішної інтеграції необхідно вирішити низку проблем, включаючи недосконалість договірних відносин, наявність правових та регуляторних бар'єрів, а також недостатню спроможність самих підприємств. Важливою перешкодою залишається проблема якості послуг і відсутність ефективних механізмів контролю. Це стане потужним імпульсом для розвитку регіонів та формування ефективної, сервісної держави, що служить інтересам своїх громадян.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Барановська Т. М. Державна політика розвитку територіальних громад: зміст і основні підходи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 16. С. 71–74.
2. Белова І., Гомотюк А., Ярощук О. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 4. С. 182–191.

3. Баштанник А. Конституційно-правові засади трансформації публічного управління в умовах децентралізації державної влади. *The system of public administration in the context of decentralization of power : Collective monograph*. Riga : Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2020. С.1-18.

4. Гордієнко В. П., Оніщенко М. Л., Мальонкіна І. СЗарубіжний досвід децентралізації публічної влади та можливості його трансформації в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. №3, С.83–89.

5. Седов Г. Розвиток механізмів трансформації системи надання адміністративних послуг в умовах цифровізації. *Публічне урядування*, 2023. №1 (34), 41–48.

6. Малиновський В. Концептуальні засади трансформації територіальної організації влади в умовах децентралізації. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2022. № 2(13). С. 78–90.

7. Фурашев В. М. (2023). Інформаційно-правове забезпечення системи державного управління в умовах децентралізації та цифрової трансформації. Збірник матеріалів науково-практичної конференції «Проблеми інформаційно-правового забезпечення децентралізації державної влади та цифрової трансформації в Україні. м. Вінниця, 2023 року. Т.1. Вінниця. 2023. С. 20-24.

8. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. *Урядовий кур'єр*. 14 черпня 2020 р.

9. Моніторинг запровадження децентралізації в Україні - 2014-2019 роки. (б.д.). URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/510-monitoring-zaprovadjennya-detsentralizatsiyi-v-ukrayini--2014-2018-roki>

10. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII. (б.д.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

11. Статива Н. В. Особливості удосконалення системи надання публічних послуг в умовах впровадження нової моделі територіальної організації влади. Кваліфікаційна робота на здобуття кваліфікаційного рівня магістра : спец. 281 – публічне управління та адміністрування. Суми : Сумський державний університет, 2024. 66 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/97951>.

12. Цабека А. Реформування адміністративно-територіального устрою держави в умовах децентралізації органів виконавчої влади в Україні. *Юридичний вісник*. 2020. № 2. С. 226–233.