

Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області на період до 2020 року



Підготовка цієї публікації стала можливою завдяки підтримці американського народу, що була надана через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Програми "Лідерство в економічному врядуванні" (USAID ЛЕВ).



Програма USAID ЛЕВ впроваджується:
Міжнародною благодійною організацією
«Фонд Східна Європа»

у партнерстві з:

Громадською організацією
«Інститут економічних досліджень та політичних консультацій»
Громадською організацією
«Київський економічний інститут»

Стратегія підготовлена з ініціативи Львівської ОДА, представників бізнес-об'єднань та громадськості за сприяння Програми USAID "Лідерство в економічному врядуванні".

Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області до 2020 року - це документ регіональної політики розвитку малого та середнього підприємництва, розроблений у відповідності до принципів Акта з питань малого бізнесу для Європи.

Проект Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області до 2020 року підготовлено на виконання розпорядження голови Львівської обласної державної адміністрації від 15 лютого 2017 року №90/0/5-17 «Про створення робочої групи з питань розробки Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва у Львівській області».

Сприяння в підготовці цього документа надала Програма Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Лідерство в економічному врядуванні» на запит Львівської обласної державної адміністрації. Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні» має на меті покращити діловий клімат шляхом втілення вагомих та сталих реформ у секторі МСБ на центральному й на регіональному рівнях. Львівська область є пілотним регіоном Програми. Програма висловлює подяку Львівській ОДА за надані матеріали, які були використані при підготовці Стратегії.

Текст проекту підготовлено експертами Програми USAID «Лідерство в економічному врядуванні»: Євгеном Ангелом, Ігорем Бураковським, Ольгою Красовською, Оксаною Кузяків, Анною Харченко (усі - ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій»).

Погляди авторів, висловлені в цьому документі, можуть не збігатися з поглядами Агентства США з міжнародного розвитку або Уряду Сполучених Штатів Америки.



Програма USAID "Лідерство в економічному врядуванні" (USAID ЛЕВ)
01033 Україна, вул. Саксаганського, 96, офіс 508

Телефони: +38 (044) 200-38-24;

[e-mail ev_info@eef.org.ua](mailto:ev_info@eef.org.ua)

www.lev.org.ua

facebook.com/USAIDLEVProgram

СКЛАД

Робочої групи з питань розробки Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва у Львівській області

ЗАМЛИНСЬКИЙ Ростислав Теодозійович	перший заступник голови обласної державної адміністрації, голова робочої групи
ФИЛИПІВ Роман Степанович	директор департаменту економічної політики обласної державної адміністрації, заступник голови робочої групи
КІСЕРА Андрій Богданович	начальник управління промисловості та підприємництва департаменту економічної політики обласної державної адміністрації, секретар робочої групи

Члени робочої групи:

БЕРМЕС Зеновій Миколайович	президент Асоціації роботодавців Львівщини (за згодою)
БОЙКО Сергій Миколайович	голова Правління Асоціації банків Львівщини (за згодою)
БУРАКОВСЬКИЙ Ігор Валентинович	старший радник з економічних питань Програми USAID ЛЕВ, Голова Правління ГО "Інститут економічних досліджень та політичних консультацій" (за згодою)
БУРИК Зоряна Михайлівна	голова комісії з питань економічної політики Громадської ради при облдержадміністрації (за згодою)
ВАСИЛЬЦЕВ Тарас Григорович	експерт ЛМГО "Інститут міжнародних економічних досліджень" (за згодою)
ВАСИЛЬЧЕНКО Галина Іванівна	заступник директора ЛМГО "Інститут міжнародних економічних досліджень" (за згодою)

ВЕСЕЛОВСЬКИЙ
Степан Володимирович

виконавчий директор Львівського ІТ
Кластера (за згодою)

ДЯЧИШИН
Андрій Богданович

голова Комітету підприємців Львівщини (за
згодою)

ВОЛОШИН
Володимир Іванович

директор ЛМГО "Інститут міжнародних
економічних досліджень" (за згодою)

ГАГАЛЮК
Богдан Миколайович

голова комісії з питань будівництва,
житлово-комунального господарства,
енергоефективності, альтернативної
енергетики, промисловості та інвестиційної
політики Львівської обласної ради (за
згодою)

ДЕГТЯРЕНКО
Олексій Олександрович

керуючий партнер, Адвокатське об'єднання
"Дегтяренко та партнери" (за згодою)

ДОВГАНІК
Леся Матвіївна

директор Агенції розвитку підприємництва
жінок та молоді (за згодою)

ДОМЧАК
Олег Іванович

голова комісії з питань бюджету, соціально-
економічного розвитку Львівської обласної
ради (за згодою)

КОВАЛЬЧУК
Артур Миколайович

експерт Програми USAID ЛЕВ, науковий
співробітник ГО "Інститут економічних
досліджень та політичних консультацій" (за
згодою)

КОВЧ
Андрій Володимирович

секретар комісії з питань бюджету,
соціально-економічного розвитку Львівської
обласної ради (за згодою)

КОГУТ
Микола Васильович

голова ГО "Асоціація деревообробників та
лісозаготівельників Львівщини" (за згодою)

КОНДРО
Ігор Володимирович

начальник ГУ ДФС у Львівській області (за
згодою)

КОРУД
Володимир Богданович

віце-президент, начальник управління міжнародних економічних зв'язків Торгово-промислової палати України (за згодою)

КРАВЦІВ
Василь Степанович

директор Інституту регіональних досліджень НАН України (за згодою)

КРАСОВСЬКА
Ольга Володимирівна

провідний науковий співробітник, координатор проектів Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (за згодою)

КУЗЯКІВ
Оксана Володимирівна

координатор аналітичного компоненту Програми USAID ЛЕВ, виконавчий директор ГО "Інститут економічних досліджень та політичних консультацій" (за згодою)

КУЗЬМІН
Олег Євгенович

директор Інституту економіки і менеджменту Національного університету "Львівська політехніка" (за згодою)

КУЛЬЧИЦЬКИЙ
Іван Іванович

президент ГО "Агенція європейських інновацій Львівський ЦНІІ" (за згодою)

ЛУЦИШИН
Мар'яна Йосипівна

менеджер Західноукраїнського офісу Європейської Бізнес Асоціації (за згодою)

РЕМЕНЯК
Володимир Васильович

член комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку Львівської обласної ради (за згодою)

РИВАК
Іван Миколайович

голова Львівського обласного об'єднання роботодавців (за згодою)

РУЩИШИН
Ярослав Іванович

директор ВАТ "Троттола" (за згодою)

СТАСИШИН
Андрій Васильович

декан факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету ім. Івана Франка (за згодою)

ШЕВЦІВ
Богдан Михайлович

генеральний директор ТзОВ "ВЕЕМ металавтопром" (за згодою)

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1. МСП у Львівській області: основні показники	7
2. Кластерний підхід як основа політики розвитку сектору МСП Львівської області.....	10
3. Мета та результат реалізації Стратегії.....	20
4. Передумови реалізації Стратегії	21
5. Ризики реалізації Стратегії.....	22
6. Цілі, завдання та заходи реалізації Стратегії	23
Ціль 1. Покращення бізнес-середовища регіону	24
Ціль 2. Розбудова ефективної інфраструктури підтримки МСП.....	29
Ціль 3. Полегшення доступу МСП до ресурсів	33
Ціль 4. Розвиток галузевих кластерів.....	38
Ціль 5. Підвищення конкурентоспроможності МСП	40
Ціль 6. Налагодження співпраці між МСП	44
Ціль 7. Сприяння виходу на нові ринки.....	47
7. Принципи реалізації Стратегії.....	50
8. Механізм реалізації Стратегії.....	51
9. Механізм моніторингу й оцінки реалізації Стратегії	52
Додаток 1. Зв'язок Стратегії з іншими документами регіональної політики	53
Додаток 2. Зв'язок принципів АМБ з цілями Стратегії	58
Додаток 3. МСП Львівської області: SWOT-аналіз	59
Додаток 4. Розвиток МСП: розподіл сфер відповідальності між владою та бізнесом.....	62

Вступ

Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області - це документ регіональної політики, спрямований на реалізацію таких завдань:

1.1. **Зробити сприяння розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва (далі – МСП)** постійною, послідовною та комплексною політикою на обласному рівні: мова йде про перехід від окремих дій до розробки та «запуску» повноцінної політики сприяння розвитку та функціонування МСП та про її гармонізацію з іншими політиками регіону.

1.2. **Забезпечити узгодження та координацію дій органів влади** на регіональному (місцевому) рівні та ефективного використання наявних фінансових та інших ресурсів.

1.3. **Визначити систему принципів, на яких повинні будуватись відповідні рішення органів місцевої влади,** у частині, що стосується розвитку та функціонування МСП, із метою залучення коштів міжнародної технічної допомоги та інвесторів (як вітчизняних, так й іноземних) для розвитку МСП та ефективного використання цих коштів.

1.4. **Сприяти конструктивному діалогу влади та суб'єктів господарської діяльності** з питань розвитку й функціонування МСП.

1.5. **Забезпечити спадковість та послідовність регіональної політики** щодо розвитку МСП у середньостроковому й довгостроковому планах.

1.6. **Визначити «регуляторні орієнтири» для бізнесу,** що сприятимуть підвищенню рівня прозорості регіональної політики розвитку МСП.

В основу Стратегії покладено принципи Акта з питань малого бізнесу для Європи (Small Business Act for Europe)¹.

1. МСП у Львівській області: основні показники²

1.1. За підсумками 2016 року, у Львівській області налічувалося 114,7 тис. суб'єктів малого та середнього підприємництва, тоді як великих підприємств було лише 17. На МСП регіону було зайнято 396 тис. осіб (91,6% зайнятих на всіх суб'єктах господарювання), а обсяг реалізованої ними продукції (товарів та послуг) становив 181,9 млрд. грн. (77,1% від загального обсягу реалізованої продукції суб'єктів господарювання). **Відтак, мале та середнє підприємництво потребує комплексної регіональної політики розвитку МСП, оскільки відіграє суттєву роль в економіці Львівщини.**

¹ Small Business Act for Europe. Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008DC0394&from=EN>

² У цьому розділі наведено лише основні дані щодо розвитку МСП у регіоні. Більше інформації про розвиток малого та середнього підприємництва міститься в Регіональному профілі МСП Львівської області. Тут і далі джерелами інформації є дані: Державної служби статистики (та Головного управління статистики у Львівській області), Державної фіскальної служби України, Національного банку України та дослідження «Щорічна оцінка ділового клімату» (ABCA) 2016.

- 1.2. Для більшості малих підприємств Львівської області основними видами економічної діяльності є торгівля, промисловість, будівництво та сільське господарство, на які в 2016 році припадало відповідно 27,4%, 13,7%, 9,2% та 7,5% від їхньої загальної кількості. Окрім цього, ці сектори сумарно забезпечували 60,9% робочих місць та 80,9% обсягу реалізованої продукції малих підприємств. **Таким чином, політика щодо МСП має бути спрямована як на підтримку традиційних для області галузей, так і на розвиток інших перспективних секторів економіки.**
- 1.3. Для Львівської області характерна нерівномірність географічного розселення жителів. З одного боку, більшість адміністративних районів мають низький рівень урбанізації, що є типовим для регіонів Західної України. З іншого боку, у цілому значна частина населення Львівщини сконцентрована в містах та селищах міського типу (майже 61%), що вирізняє область серед сусідніх регіонів. Окрім цього, географічною особливістю області є значна площа гірських територій, що займають 16% від загальної площі, на яких проживає лише 6% населення регіону. **Відтак, ці та інші демографічні й географічні особливості регіону визначають нерівномірність розвитку підприємництва, що, у свою чергу, вимагає врахування цих обставин при виробленні політики розвитку МСП.**
- 1.4. До складу Львівської області входять території (райони) з дуже різним рівнем господарського розвитку, серед яких можна виділити більш-менш усталені промислові, аграрні та промислово-аграрні райони, у межах яких сформовані або формуються певні галузеві кластери. **Тому при визначенні заходів підтримки МСП слід використовувати кластерний підхід, що дозволить врахувати особливості окремих районів та підвищити ефективність політики сприяння МСП.**
- 1.5. Прикордонне розташування є однією з особливостей Львівської області. Довжина кордону з Польщею становить 258 км, що більше ніж із будь-яким сусіднім регіоном України. З травня 2014 року діє «Стратегія транскордонного співробітництва Люблінського воєводства, Львівської області, Волинської області та Брестської області на 2014-2020 роки», що визначає економічне співробітництво як одну з цілей транскордонної взаємодії. **За таких умов інструменти транскордонної співпраці можуть відіграти важливу роль у реалізації політики підтримки МСП Львівщини.**
- 1.6. За підсумками 2016 року, до Львівської області надійшло грошових переказів від фізичних осіб з-за кордону на суму понад 6,1 млрд. грн. в іноземній валюті, що становило 4,5% від загального обсягу отриманих переказів з-за кордону в Україну. На одну особу сьогодні припадає 2,4 тис. грн., і за цим показником Львівщина займає одинадцяте місце в Україні. **За певних умов кошти, отримані від трудових мігрантів, могли б стати джерелом фінансування розвитку МСП регіону. Проте мобілізація цих коштів потребує відповідних заходів на рівні країни, включення яких до загальноукраїнського порядку денного мають лобювати всі зацікавлені регіони.**
- 1.7. Станом на 31 грудня 2016 року обсяг прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в економіці Львівської області становив 1093,2 млн. дол. США. За цим показником Львівщина посіла сьоме місце серед усіх регіонів України, що свідчить про порівняно високий рівень інвестиційної привабливості області. **Дієва регіональна політика**

підтримки МСП покращуватиме інвестиційне середовище в області та сприятиме зростанню обсягів ПІІ в економіці регіону.

- 1.8. У 2016 році на сектор МСП регіону припадало 91,6% загальної кількості зайнятих усіх суб'єктів господарювання регіону або 38,5% від загальної кількості зайнятих. Зайнятість на МСП зросла на 2,3% порівняно з 2015 роком. При цьому рівень безробіття працездатного населення в 2015 та 2016 роках становив відповідно 8,2% та 7,9%, тобто практично не змінився. **Це може свідчити про те, що суб'єкти малого та середнього підприємництва поки не повністю використовують (або не мають змоги повністю використовувати) трудовий потенціал Львівщини, хоча й відіграють роль головного роботодавця регіону.**
- 1.9. Згідно з результатами дослідження АВСА 2016 20% фізичних осіб-підприємців (ФОП) Львівської області планують перейти від спрощеної до загальної системи сплати та адміністрування податків. Водночас упродовж 2016 року кількість малих підприємств Львівщини зменшилася на 17,2%, а кількість ФОП зменшилася на 2,7%. У результаті, у 2016 році частка ФОП у загальній кількості суб'єктів господарювання становила 86,4%, що на 1,9 відсоткових пункти більше ніж у 2015 році. **Таким чином, малі підприємці Львівщини продовжують надавати перевагу спрощеній системі оподаткування.**
- 1.10. Упродовж 2016/2017 навчального року в регіоні діяли 42 вищі навчальні заклади та 60 професійно-технічних навчальних закладів. За певних умов навчальні заклади можуть стати як джерелом інновацій, так і професійних трудових ресурсів. Водночас, як свідчать результати дослідження АВСА 2016, майже третина опитаних підприємців Львівщини вказує на недостатню кількість кваліфікованих працівників. Насамперед, МСП регіону відчують брак кадрів **робітничих спеціальностей, оскільки місцеві соціально-економічні умови та географічне розташування сприяють трудовій міграції населення, а кваліфікація працівників не завжди відповідає потребам підприємців.**
- 1.11. Трудова міграція створює певні проблеми для бізнесу, адже кваліфіковані працівники мають можливість працевлаштуватися як у сусідній Польщі, так і в інших країнах Європейського Союзу. **Таким чином, працедавці Львівської області сьогодні реально конкурують на ринку праці з працедавцями інших держав та регіонів України.**
- 1.12. Станом на 30 березня 2017 року в регіоні налічувалося 12,2 тис. внутрішньо переміщених осіб (ВПО)³. Усього від 1 березня 2014 року до 30 вересня 2017 року у Львівській області до державної служби зайнятості звернулися по допомогу в працевлаштуванні близько 2,6 тис. вимушених переселенців, 865 з яких були працевлаштовані. Окрім цього, отримували послуги служби зайнятості 4758 осіб із числа військовослужбовців, які брали участь в антитерористичній операції. **Як внутрішньо переміщені особи, так і демобілізовані учасники АТО в процесі заснування та ведення бізнесу стикаються з проблемами, які характерні для інших категорій підприємців. Водночас створення власного бізнесу цими категоріями населення є важливим інструментом їх соціально-економічної адаптації.**

³ <https://www.slovoidilo.ua/2017/04/20/infografika/suspilstvo/mihracziya-okupovanyx-terytorij-yak-zminylasya-kilkist-pereselencziv-rehionax-pochatku-roku>.

1.13. За підсумками 2016 року, експорт товарів із Львівської області виріс на 5,7%, зокрема за рахунок істотного зростання експорту до країн Європейського Союзу, який становив 951 млн. дол. США (74,6% від загального обсягу експорту товарів із регіону). При цьому лише за вісім місяців 2017 року обсяг експорту товарів із регіону виріс на 22% в порівнянні з аналогічним періодом 2016 року, а частка експорту до ЄС досягла 76,7%. **Відтак, зважаючи на прикордонне розташування Львівщини, роль європейського ринку для МСП регіону лише зростатиме.**

2. Кластерний підхід як основа політики розвитку сектору МСП Львівської області

Використання кластерного підходу при розробці стратегічних документів регіональної політики дозволяє врахувати особливості регіону, галузей чи секторів, для яких вони створюються. Це сприяє зростанню ефективності заходів регіональної політики та підвищує їхню спроможність вирішувати конкретні проблеми на рівні регіону.

Кластерний підхід уже використовується при розробці та реалізації регіональної політики області. Зокрема, Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області містить заходи щодо підтримки виробничих кластерів - деревообробки та меблевого виробництва; виробництва харчових продуктів. Стратегія розвитку Львівської області на період до 2020 передбачає заходи щодо розвитку як мікрорегіонів (гірських районів), так і конкретних галузей в окремих районах (наприклад, сільського господарства), тобто фактично йдеться про розвиток територіальних кластерів.

Зважаючи на це, аналіз стану підприємництва та кластерний підхід є важливими інструментами для визначення заходів підтримки розвитку МСП у рамках Стратегії розвитку МСП Львівської області на період до 2020 року.

Райони Львівської області мають різний рівень соціально-економічного розвитку в силу географічних, демографічних та інших причин. Площа Львівщини становить 21,8 тис. кв. км, що є невеликим показником порівняно з більшістю регіонів країни, проте область характеризується значною різноманітністю природних ландшафтів та ресурсів. Водночас, Львівщина знаходиться на п'ятому місці за кількістю населення серед усіх регіонів України. Усього в області налічується 20 районів та 9 міст обласного значення, які мають власні унікальні соціально-економічні особливості. Низка районів (насамперед, гірські) відстають за рівнем економічного розвитку й, відповідно, характеризуються значно нижчим розвитком підприємництва порівняно з іншими районами області. На противагу цьому в центральній частині Львівщини (місто Львів та Пустомитівський район) знаходиться потужний промисловий центр, який є економічним локомотивом усього регіону (зокрема, на нього припадає більш як дві третини від реалізації продукції малих підприємств області).

Зважаючи на питому вагу тих чи інших галузей в структурі економіки районів області, можна виділити промислові, аграрні та промислово-аграрні райони. Окрім цього, у межах окремих районів чи груп районів (мікрорегіонів) виділяються також виробничі кластери, які об'єднують підприємства однієї галузі.

Промисловість є одним із головних секторів економіки області, адже забезпечує 44,4% від загального обсягу реалізації підприємств області. При цьому, малі та середні

підприємства забезпечують 61,9% загального обсягу реалізації підприємств промислового сектору регіону. На промисловість припадає 14,9% кількості суб'єктів, 40,3% кількості зайнятих та 37,5% обсягу реалізації малих та середніх підприємств області. Однак Львівщина характеризується нерівномірним розвитком промисловості в територіальному розрізі. Зокрема, сформувалася низка промислово-територіальних утворень, у яких ще з радянських часів концентруються основні виробничі потужності регіону. Серед них Львівський промисловий вузол, Кам'янка-Бузький, Миколаївсько-Новороздільський, Яворівський, Стрийський, Червоноградсько-Сокальський, Дрогобицько-Бориславський промислові вузли. Водночас, у низці районів промислове виробництво майже відсутнє. На основі показника реалізації промислової продукції на 1 особу постійного населення райони області можна розподілити на чотири групи (див. рис. 2.1):

- Райони – промислові лідери (реалізація більше 30 тис. грн. на одну особу);
- Райони з високим промисловим потенціалом (20-30 тис. грн.);
- Райони з середнім рівнем розвитку промисловості (5-20 тис. грн.);
- Райони з низьким рівнем розвитку промисловості (до 5 тис. грн.).

Ці дані свідчать про значну концентрацію промисловості у Львові й навколишніх районах та занепад цього сектору в районах, що колись теж склали промисловий кістяк регіону.

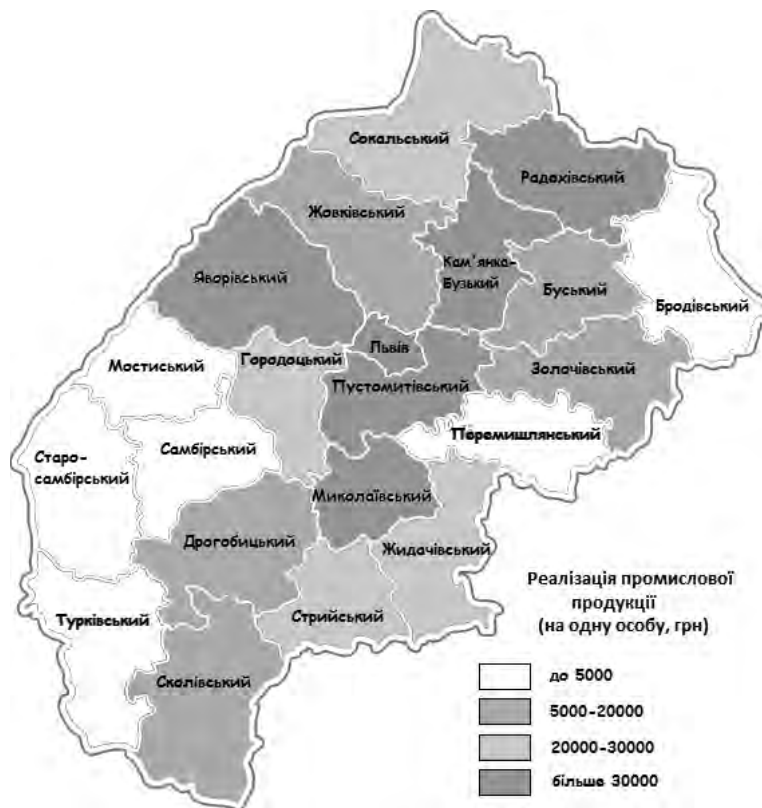


Рис. 2.1. Розподіл районів Львівської області за реалізацією промислової продукції
Джерело: Розроблено на основі даних «Статистичного щорічника Львівської області за 2016 рік»

У промисловому секторі Львівщини можна виділити окремі галузеві кластери, які є локомотивами розвитку регіону (див. табл. 2.1). Це, зокрема, деревообробка (виробництво меблів та іншої продукції з дерева) та харчова промисловість, які вже отримують підтримку в рамках "Програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області". У 2016 році на Львівщині зростали обсяги продукції підприємств меблевого виробництва, хоча в цілому в галузі виробництва меблів, іншої продукції, ремонту й монтажу машин та устаткування впродовж останніх 2 років спостерігається падіння виробництва. Окрім цього, виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів продемонструвало зростання на 6,5% за рахунок збільшення обсягів продукції в більшості видів діяльності.

В області також спостерігаються високі темпи зростання інших видів діяльності, пов'язаних з обробкою деревини. За підсумками 2016 року, галузь виготовлення виробів із деревини, виробництва паперу та поліграфічної діяльності продемонструвала один із найвищих показників приросту обсягу промислової продукції серед усіх промислових галузей Львівщини (12,7% до попереднього року) та отримала найбільшу частку прямих іноземних інвестицій у промисловість регіону (10,9 млн. дол. або 38,4% від обсягу надходжень ПІІ в промисловість регіону). Тому при розробці Стратегії розвитку МСП варто звернути увагу на кластер виробництва паперу та поліграфічної діяльності (у 2016 році на ці види діяльності припадало в сумі 49,8% загального обсягу реалізованої продукції галузі).

У Львівській області також можна виділити інші перспективні кластери, підтримка яких на регіональному рівні сприятиме розвитку економіки регіону в цілому. Насамперед, це кластер легкої промисловості, до якого належать підприємства текстильного виробництва, виробництва одягу, виробів зі шкіри та інших матеріалів. За підсумками 2016 року, обсяги продукції підприємств галузі на Львівщині зросли на 11,4% (2,2% в цілому по країні), а на загал вони забезпечили 14,5% загальнодержавного обсягу реалізованої продукції своєї галузі. При цьому, на легку промисловість у регіоні припадає близько 3% від загального обсягу промислової продукції та 10% зайнятості в промисловості. Окрім цього, легка промисловість є однією з головних галузей Львівщини, що притягують іноземні інвестиції (11,4% загального обсягу інвестицій у промисловість регіону в 2016 році).

Таким чином, сьогодні у Львівській області виділяється низка перспективних галузей промисловості, що характеризуються високою динамікою розвитку. Підтримка відповідних галузевих кластерів на регіональному рівні може гарантувати промисловий розвиток Львівщини, що сприятиме зростанню економіки області в цілому.

Сільське господарство Львівщини було й залишається однією з провідних галузей регіону. За підсумками 2016 року, у розрізі малих підприємств на нього припадало 7,5% від загальної кількості підприємств, 5,7% від кількості зайнятих та 5,6% від загального обсягу реалізації продукції (товарів та послуг). Аналіз аграрного сектору відображає рівень розвитку та потенціал сільського господарства в територіальному розрізі. Окремі райони Львівщини характеризуються значним рівнем продуктивності сільськогосподарського виробництва та значним сукупним обсягом сільськогосподарської продукції. Зокрема, необхідно виділити низку районів (див. рис. 2.2), де обсяг продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах у розрахунку на одну особу в кілька разів перевищує середній показник по регіону (1310

грн. на одну 1 особу). Насамперед, це Стрийський (6222 грн. на одну 1 особу), Буський (4460), Радехівський (4165), Золочівський (4152) та Кам'янка-Бузький (4093) райони. З іншого боку, існує група районів, у тому числі гірських, де розвиток сільського господарства перебуває на низькому рівні. Серед них Жовківський, Турківський, Самбірський, Сколівський та Яворівський райони, у яких цей показник не перевищує 1500 грн. на 1 особу (у Турківському та Сколівському районах становить лише відповідно 98 грн. та 2 грн. на 1 особу). Для деяких районів (Турківського, Бродівського, Жовківського, Мостиського, Золочівського, Кам'янка-Бузького та Перемишлянського) уже заплановано заходи сприяння розвитку аграрного сектору в рамках Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року (відповідно до Плану заходів із реалізації в 2017-2018 роках). **Відповідно, заходи з розвитку сільськогосподарських МСП мають бути узгоджені із заходами Стратегії розвитку Львівської області до 2020 року, що забезпечить синергетичний ефект.**

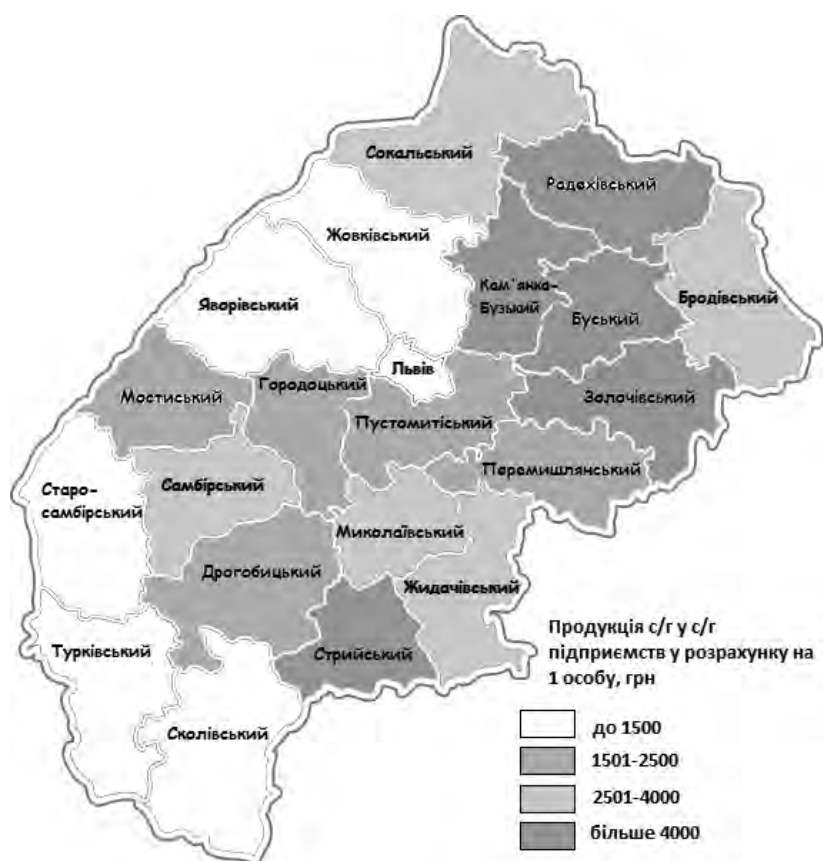


Рис. 2.2. Розподіл районів Львівської області за продуктивністю сільського господарства
Джерело: Розроблено на основі даних «Статистичного щорічника Львівської області за 2016 рік»

Окрім промисловості та сільського господарства, важливе значення в економіці регіону відіграють будівництво, транспорт та інформаційні технології. У цілому, на них припадає 4,3%, 4,0% та 2,5% від загального обсягу реалізації підприємств (див. рис. 2.3). У розрізі малих підприємств відповідний показник становить, відповідно, 10,8%, 4,7% та 4,6%. Галузі транспорту та будівництва мають один із найнижчих показників падіння

реальної реалізації впродовж 2014-2016 років, а сектор інформації та телекомунікацій у цей період стабільно зростає. Водночас, сектор торгівлі, на який припадає близько половини реалізації та чверть зайнятості МСП, надто чутливий до коливань доходів населення та економічної активності. Високі темпи зростання обсягів реалізації також спостерігаються у сферах фінансової та страхової діяльності й професійної, наукової і технічної діяльності (відповідно 25% та 13,1%), що пояснюється стабільним попитом на послуги підприємств цих секторів (до сфери професійної, наукової та технічної діяльності, зокрема, належать юридичні та бухгалтерські послуги, рекламна, архітектурна, технічна діяльність). Проте частка цих секторів не перевищує 1% від загального обсягу реалізації підприємств, а тому їх зростання матиме позитивний ефект для розвитку сектору МСП у цілому лише при збереженні тенденції в довгостроковій перспективі. **Очевидно, що сектори інформаційних технологій, транспорту (зважаючи на прикордонний статус області, доцільніше говорити про більш широке поняття логістики) та будівництва також можуть бути потенційними локомотивами розвитку МСП та економіки регіону в цілому.**

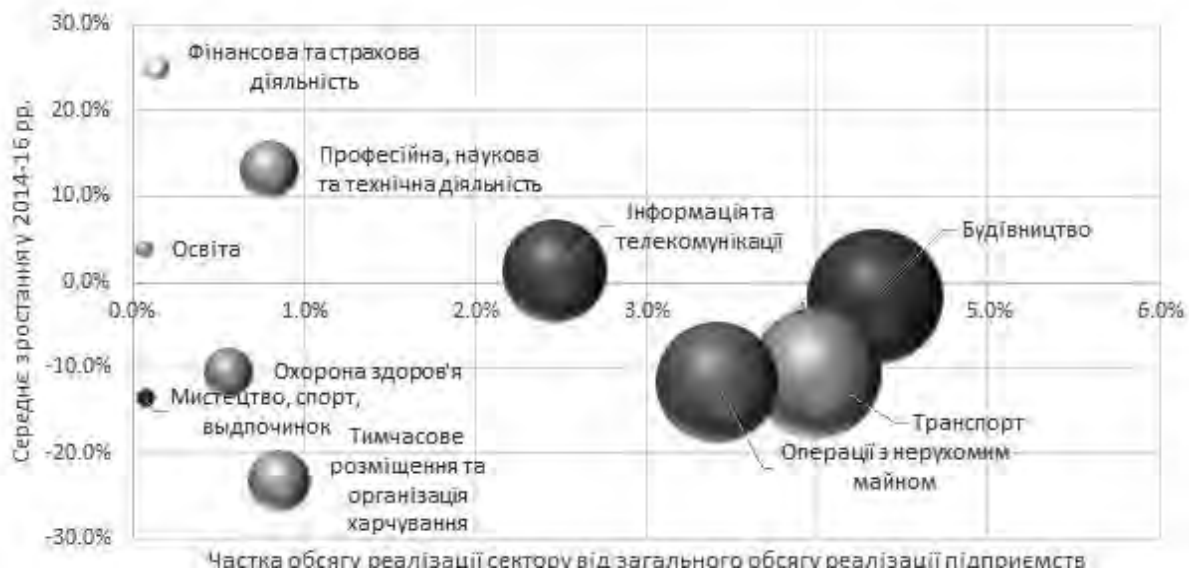


Рис. 2.3. Кластерна карта підприємництва за галузями

Джерело: Розроблено на основі даних Державної служби статистики України у Львівській області

У цілому ж у Львівській області можна виділити такі перспективні галузеві кластери: кластер легкої промисловості; кластер інформаційно-комунікаційних технологій; кластер паперового виробництва та поліграфії; кластер деревообробки та меблевого виробництва; кластер харчової промисловості; кластер машинобудування; кластер енергоефективності та відновлювальної енергетики Львівщини; сільськогосподарський та туристичний кластери (див. табл. 2.1.). Розвиток цих кластерів передбачено заходами цілі 4 цієї Стратегії.

Передумовою ефективної політики розвитку МСП у регіоні є галузева кластеризація, яка дозволяє визначити та врахувати потреби малого та

середнього підприємництва залежно від рівня розвитку сектору МСП та галузевої спеціалізації району.

Таблиця 2.1. Галузеві кластери Львівської області

Кластери	Адміністративна одиниця (одиниці)	Обґрунтування
Кластер легкої промисловості	м. Львів, Бродівський, Городоцький райони, м. Дрогобич, Золочівський, Кам'янка-Бузький, Сокальський, Старосамбірський райони, м. Червоноград, Яворівський район	<ul style="list-style-type: none"> • Легка промисловість (включає текстильну промисловість і пошиття одягу, виробництво шкіри та шкіряного взуття⁴) є однією з головних галузей промисловості Львівщини; • на території вказаних адміністративно-територіальних одиниць розміщені основні виробничі потужності текстильного та швейного виробництва; • легка промисловість є одним із пріоритетних видів діяльності індустріального парку «СІГМА Парк Яричів» (Кам'янка-Бузький район).
Кластер інформаційно-комунікаційних технологій	м. Львів	<ul style="list-style-type: none"> • Сектор інформації та телекомунікацій є одним із провідних в економіці Львівщини; • Львівська область має потужний освітній та науковий потенціал; • у м. Львові від 2012 року діє Львівський ІТ Кластер, що об'єднує близько 60 ІТ компаній та низку навчальних закладів.
Кластер паперового виробництва та поліграфії	Жидачівський район, Кам'янка-Бузький район, Стрийський район, м. Львів	<ul style="list-style-type: none"> • Виробництво паперу та паперових виробів, поліграфічна та видавнича діяльність є важливими видами діяльності промисловості Львівщини; • у регіоні вже діють потужні підприємства з виробництва паперової сировини (Жидачівський целюлозно-паперовий комбінат та Львівська фабрика паперово-білових виробів «Бібльос»); • у Львові діє єдиний в Україні заклад, який готує фахівців із видавничої справи та друкарства (Українська академія друкарства (УАД), Поліграфічний коледж УАД); • високий потенціал видавництва міста Львова. У 2016 році у Львові створено Кластер видавничої діяльності та поліграфії;

⁴ Промислові кластери визначені відповідно до класифікації видів економічної діяльності (КВЕД).

		<ul style="list-style-type: none"> • визнано одним із перспективних кластерів у "Програмі підвищення конкурентоспроможності Львівської області".
Кластер деревообробки та меблевого виробництва	<p>м. Львів, Бродівський, Буський, Городоцький, Жовківський, Золочівський, Мостиський, Перемишлянський, Сколівський, Сокальський райони, м. Червоноград, Яворівський район</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Деревообробка та виробництво меблів є провідними видами діяльності промисловості Львівщини; • кластер визнано перспективним у «Програмі підвищення конкурентоспроможності Львівської області». Підприємства галузі отримують підтримку в рамках Програми; • кластер уже діє також у формі господарської асоціації підприємств, що працюють із деревиною.
Кластер харчової промисловості	<p>Буський, Городоцький, Дрогобицький, Жовківський, Жидачівський, Золочівський, Кам'янка-Бузький, м. Львів, Миколаївський, Мостиський, Пустомитівський, Радехівський, Самбірський, Сколівський, Стрийський, Яворівський райони</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Виробництво харчових продуктів є одним із провідних видів діяльності в промисловості Львівщини, підприємства галузі розміщені в більшості районів області; • кластер визнано перспективним «Програмою підвищення конкурентоспроможності Львівської області». Підприємства галузі отримують підтримку в рамках Програми; • у регіоні функціонує низка вищих навчальних закладів та професійно-технічних навчальних закладів, які готують фахівців у галузі сільського господарства та харчових технологій.
Кластер машинобудування	<p>м. Львів, Дрогобицький, Пустомитівський, Стрийський райони</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Приладобудування визнано одним із перспективних кластерів у "Програмі підвищення конкурентоспроможності Львівської області".

Кластер енергоефективності та відновлювальної енергетики Львівщини	Золочівський, Жовківський, Кам'янка-Бузький, Миколаївський, Радехівський, Старосамбірський, Самбірський, Яворівський райони	<ul style="list-style-type: none"> • Кластер створено 2015 року; • в області діє «Програма енергозбереження для населення Львівщини на 2017– 2020 роки». Реалізація програми спонукає розвиток в області МСП, які забезпечують підприємства та населення регіону тепло- та енергоресурсами, у тому числі за рахунок альтернативних видів енергії.
Кластер виробництва та переробки сільськогосподарської продукції	усі райони області	<ul style="list-style-type: none"> • Сільське господарство є одним із головних видів економічної діяльності в регіоні; • основою кластеру є особисті фермерські господарства області, розвиток яких сприятиме включенню МСП Львівщини до національних та міжнародних виробничо-комерційних мереж та ланцюгів доданої вартості.
Туристичні кластери		
Кластер курортно-лікувального туризму	м. Моршин, м. Східниця (Дрогобицький район), м. Трускавець	<ul style="list-style-type: none"> • Сприятливі рекреаційні умови; • вказані міста є потужними туристичними осередками, розвиток яких сприятиме розвитку відповідних районів.
Кластер активного та зеленого туризму	Дрогобицький, Миколаївський, Сколівський, Старосамбірський, Турківський райони	<ul style="list-style-type: none"> • Значний туристично-рекреаційний потенціал; • розвинений гірськолижний туризм; • потреба розвитку перспективних галузей, зважаючи на відставання гірських районів за рівнем соціально-економічного розвитку та розвитку МСП від решти районів області.
Агротуристичний кластер «ГорбоГори»	Пустомитівський район	<ul style="list-style-type: none"> • Офіційно зареєстрований та діючий кластер; • започатковано фактично новий тип бізнесу, який може розвиватися в інших районах області.
Кластер сентиментального та паломницького туризму	Золочівський, Жовківський, Сокальський райони	<ul style="list-style-type: none"> • Значна кількість об'єктів релігійного та сентиментального туризму; • сприятливе транспортне сполучення та прикордонне розташування Львівської області.

Кластер ділового туризму

м. Львів

- Привабливість м. Львова як економічного центру;
- сприятливе транспортне сполучення та прикордонне розташування Львівської області.

Кластерний підхід до аналізу розвитку МСП дозволяє більш точно охарактеризувати особливості розвитку окремих територій Львівщини. Статистика реалізації продукції малих підприємств відображає як диспропорційно велику вагу одних районів, так і низький рівень розвитку інших (див. рис. 2.4). Так, на Пустомитівський, Жовківський, Яворівський, Дрогобицький, Сокальський та Стрийський райони (разом із містами обласного значення, які територіально пов'язані з ними) припадає майже 25% загального обсягу реалізованої продукції малих підприємств регіону. Ще майже 60% реалізації малих підприємств забезпечує місто Львів, а на решту районів та міст обласного значення в сумі припадає лише близько 15%. При цьому, високі темпи зростання демонструють райони з різною вагою в секторі МСП регіону.

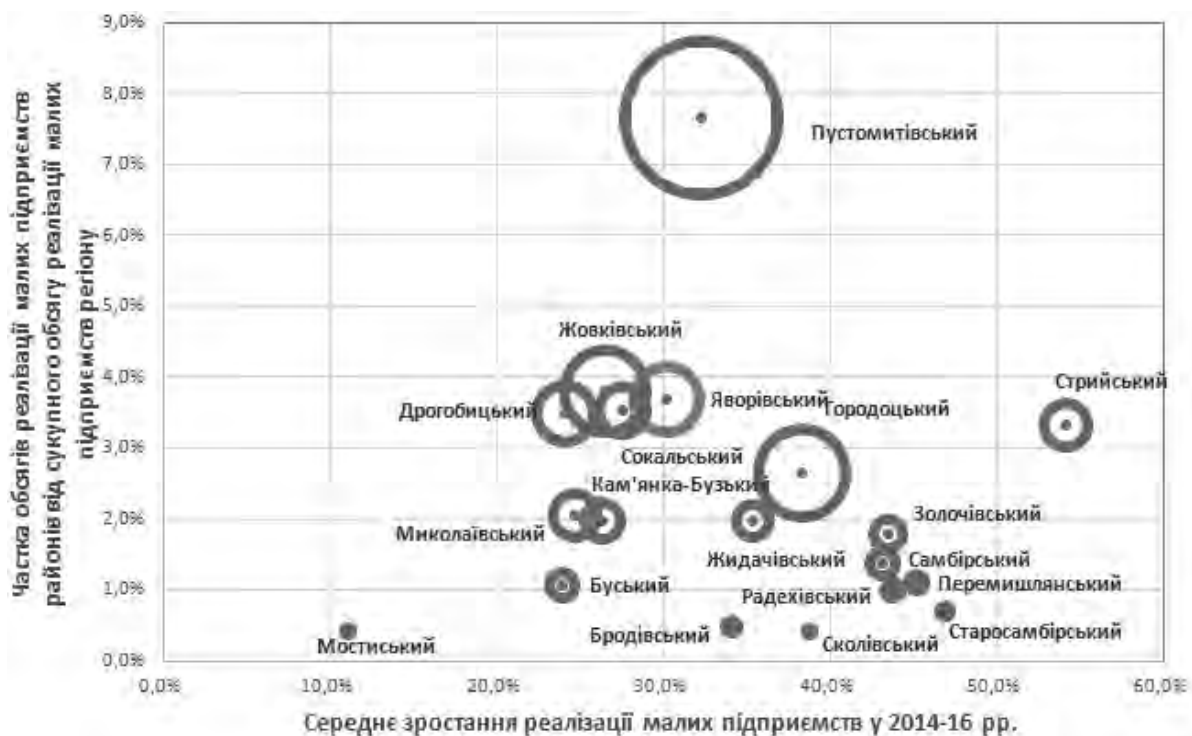


Рис. 2.4. Мале підприємництво Львівської області за обсягом та динамікою зростання реалізації (у розрізі районів)

Джерело: розроблено на основі даних щорічника «Діяльність суб'єктів малого підприємництва у Львівській області», «Статистичного щорічника Львівської області за 2016 рік»

Інші показники діяльності малих (кількість малих підприємств на 10 тис. населення, кількість зайнятих у розрахунку на 1 мале підприємство, обсяг реалізованої продукції на 1 мале підприємство, частка збиткових підприємств) та середніх підприємств, разом

із даними про секторальний розподіл, доповнюють картину розвитку сектору. Використовуючи всі дані, усі райони Львівщини можна розподілити на 4 групи (див. рис. 2.5):

- Райони-лідери розвитку малого та середнього підприємництва, які характеризуються найвищими показниками діяльності, а також стабільним зростанням сектору (Група 1).
- Райони з лідерським потенціалом, які також мають високі показники розвитку сектору МСП, а динаміка зростання може дозволити конкурувати з лідерами (Група 2).
- Райони з низьким темпом зростанням МСП, де сектор вирізняється низькою динамікою розвитку (Група 3).
- Райони-лідери зростання, які, незважаючи на недостатній рівень розвитку сектору МСП, демонструють високі темпи росту сектору (Група 4).



Рис. 2.5. Розподіл районів Львівської області за рівнем розвитку МСП

Джерело: розроблено на основі даних щорічника «Діяльність суб'єктів малого підприємництва у Львівській області»

Таке групування районів області використано для пріоритизації заходів Стратегії (див. розділ 6).

3. Мета та результат реалізації Стратегії

Мале та середнє підприємництво є важливим інструментом реалізації цілей, уже сформульованих у різних стратегічних документах Львівщини. Створення сприятливих умов для розвитку МСП, зокрема у високотехнологічних галузях, є одним із напрямків виконання Стратегічної цілі «Конкурентоспроможна економіка» в рамках Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року. Окрім цього, підтримка малого бізнесу є одним із завдань Програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області⁵. Відтак, Стратегія та інші стратегічні документи регіональної політики мають бути взаємодоповнюючими, а реалізація зазначених стратегічних документів відбуватиметься паралельно.

Метою Стратегії є стимулювання розвитку МСП Львівської області, що, у свою чергу, сприятиме зростанню внеску МСП до соціально-економічного розвитку регіону. Результатом виконання Стратегії повинно стати досягнення низки кількісних індикаторів, які дадуть змогу оцінити ефективність регіональної політики підтримки МСП (див. Таблиця 3.1.). Окремі результати виконання Стратегії характеризуються більш ніж одним індикатором, причому результат вважається досягнутим лише за умови зростання всіх індикаторів.

Таблиця 3.1. Кількісні цілі Стратегії

Результат виконання Стратегії	Індикатор досягнення результату	Базовий показник	Цільовий показник
Легалізація підприємницької діяльності та збільшення привабливості області як основного місця працевлаштування	Кількість малих та середніх підприємств	15569 підприємств (2016 рік)	18000 підприємств (2020)
	Кількість зайнятих на суб'єктах МСП	396 тис. працівників (2016 рік)	440 тис. працівників (2020 рік)
Зростання ролі МСП у реалізації продукції підприємств	Реальний обсяг реалізованої продукції суб'єктів МСП	95,5 млрд. грн. у цінах 2011 року (2016 рік)	110 млрд. грн. у цінах 2011 року (2020 рік)

⁵ Детальніше про зв'язок Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області на період до 2020 року з деякими іншими стратегічними документами, що реалізуються в регіоні, ідеться в Додатку 1.

	Частка реалізованої продукції суб'єктів МСП від загального обсягу реалізації продукції всіх суб'єктів господарювання	77,1% (2016 рік)	79% (2020 рік)
Зростання інноваційної активності підприємств	Частка витрат підприємств на інноваційну діяльність від обсягу валового регіонального продукту	0,29% (2015 рік)	0,4% (2020 рік)
	Частка інноваційних МСП	18,4% (2015 рік)	20% (2020 рік)
Зростання експортного потенціалу МСП регіону	Частка експортерів серед МСП	15,1 (2015 рік)	18% (2020 рік)
	Питома вага експорту в реалізації МСП	25% (2016)	30% (2020)
	Питома вага експорту в ВРП	45,5% (2016)	55% (2020)

4. Передумови реалізації Стратегії

Успішна реалізація Стратегії розвитку МСП можлива за наявності цілої низки передумов загальнонаціонального та регіонального (обласного) рівнів.

4.1. Загальнонаціональні передумови.

- 4.1.1. **Макроекономічна стабілізація** як один із найважливіших чинників поліпшення національного бізнес-середовища як такого.
- 4.1.2. **Послідовність та неперервність (спадковість) формування та реалізації політики сприяння розвитку МСП** та ефективна координація дій органів влади всіх рівнів у цьому процесі.
- 4.1.3. **Оптимізація процедур**, зокрема в напрямку спрощення процедур адміністрування податків.
- 4.1.4. **Гармонізація системи нормативно-правових актів**, які прямо чи опосередковано впливають на ведення підприємницької діяльності.
- 4.1.5. **Глибокі структурні та інституційні реформи**, результатом яких є радикальне поліпшення регуляторного клімату, розбудова дієвої системи місцевого самоврядування, створення ефективних державних інституцій тощо.
- 4.1.6. **Боротьба з корупцією та захист прав власності.**

4.2. Регіональні передумови

- 4.2.1. **Неперервність (спадковість) та послідовність політики сприяння розвитку МСП** на регіональному (місцевому) рівні та її **належне ресурсне забезпечення**.
- 4.2.2. **Забезпечення ефективної взаємодії між органами влади** обласного та районного рівнів, а також новостворених об'єднаних територіальних громад, для забезпечення адекватної реалізації політики сприяння розвитку МСП.
- 4.2.3. **Послідовна імплементація чинних стратегічних документів** регіонального рівня, зокрема Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року та Програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області⁶ та узгодженість регіональних стратегічних документів між собою.
- 4.2.4. **Становлення ефективної системи місцевого самоврядування** в рамках реформи децентралізації на регіональному та місцевому рівнях.
- 4.2.5. Використання кластерного підходу **як основи для побудови системи стратегічного планування** на регіональному та місцевому рівнях.
- 4.2.6. **Налагодження діалогу з центральними органами виконавчої влади** щодо покращення бізнес-середовища.
- 4.2.7. **Налагодження співпраці з іншими регіонами України** (зокрема сусідніми) та з регіонами сусідніх країн (у рамках транскордонної співпраці відповідно до чинних угод).
- 4.2.8. **Відкриття нових пунктів перетину кордону**, що сприятиме розвитку МСП у прикордонних районах області.

5. Ризики реалізації Стратегії

Успішній реалізації Стратегії потенційно може загрозувати низка регіональних та загальнонаціональних ризиків.

5.1. Загальнонаціональні ризики

- 5.1.1. **Погіршення загальної економічної ситуації в країні**, зокрема несприятливість податкової політики, високий рівень інфляції, нестабільний валютний курс.
- 5.1.2. **Зменшення темпів соціально-економічних перетворень** та різкі коливання економічної активності.
- 5.1.3. **Суперечливість та неефективність політики підтримки МСП** на національному рівні, що негативно впливає на підприємницький клімат у цілому та регуляторне середовище зокрема.
- 5.1.4. **Значний розрив у цінах на підакцизні товари в Україні та країнах-сусідах**, збереження паритету купівельної спроможності валюти, що спричиняє

⁶ Детальніше про зв'язок Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва Львівської області на період до 2020 року з деякими іншими стратегічними документами регіону йдеться в Додатку 1.

подальше зростання обсягів «сірого» імпорту/експорту, ввезення/вивезення якого здійснюється через малий прикордонний рух.

5.1.5. **Загострення військово-політичного конфлікту на Сході України, що негативно вплине на всі сфери соціально-економічного життя країни.**

5.2. Регіональні ризики

5.2.1. **Зниження привабливості регіону** для інвесторів у результаті коливань економічної активності в країні в цілому.

5.2.2. **Недостатня взаємодія місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування** при реалізації регіональних програм, спрямованих на розвиток МСП.

5.2.3. **Зменшення конкурентоспроможності** базових галузей унаслідок браку інвестицій та інновацій.

5.2.4. **Посилення трудової міграції** населення області всередині країни та за кордон, що може призвести до втрати кадрового потенціалу.

5.2.5. **Зростання розриву** в рівнях та темпах розвитку МСП між різними галузевими кластерами та групами районів усередині регіону.

5.2.6. **Невирішення проблеми «сірого» імпорту та експорту, який здійснюється через малий прикордонний рух.**

5.2.7. **Потенційне «виведення» працівників із сектору МСП та їх перехід до тіньової діяльності у сфері «сірого» імпорту та експорту, спричинене відкриттям нових пунктів перетину кордону.**

6. Цілі, завдання та заходи реалізації Стратегії

Стратегія має такі операційні цілі:

Ціль 1. Покращення бізнес-середовища регіону.

Ціль 2. Розбудова ефективної інфраструктури підтримки МСП.

Ціль 3. Полегшення доступу МСП до ресурсів.

Ціль 4. Розвиток галузевих кластерів.

Ціль 5. Підвищення конкурентоспроможності МСП.

Ціль 6. Налагодження співпраці між МСП.

Ціль 7. Сприяння виходу на нові ринки.

Система операційних цілей Стратегії побудована таким чином, щоб послідовна реалізація кожної з цілей сприяла розвитку МСП Львівщини в довгостроковому періоді. Тобто, полегшення доступу МСП до ресурсів (фінансових, трудових та природних) повинно забезпечити зростання конкурентоспроможності МСП в умовах сприятливого бізнес-середовища та розвиненої інфраструктури підтримки МСП. У результаті, це

створюватиме умови для виходу МСП на нові ринки (у географічному та секторальному вимірах) (див. Рисунок 6.1.).

Реалізація Стратегії повинна сприяти переходу районів до групи районів «вищої категорії» за умови «покращення» власних показників (див. рисунок 2.5.). Для кожного заходу Стратегії визначено групи районів-реципієнтів, при цьому мова йде саме про пріоритетність реалізації заходів для конкретної групи районів і не означає, що вони не можуть використовуватися для решти груп.

Рис. 6.1. Система операційних цілей Стратегії



Важливою передумовою реалізації Стратегії у відповідності до належних практик Європейського Союзу є відповідність її цілей та заходів принципам Акта з питань малого бізнесу для Європи (АМБ). В додатку 2 відображено зв'язок принципів АМБ з окресленими цілями Стратегії.

Ціль 1. Покращення бізнес-середовища регіону

Незважаючи на певний прогрес реформ у сфері дерегуляції, сьогодні значна кількість перешкод, які стримують розвиток МСП у регіоні, досі пов'язана з недосконалістю регуляторного середовища, яке формується в результаті прийняття й реалізації відповідних рішень органів державної влади на різних рівнях. Подолати ці перешкоди можливо з допомогою системи «розумного регулювання», яка передбачає відміну неефективних регуляцій та запровадження нових, що базуватимуться на інтересах бізнесу та суспільства.

Також важливим напрямком покращення бізнес-середовища регіону є сприяння подальшому підвищенню ефективності діалогу бізнесу та влади. Такий діалог поліпшить

спроможність розбудови регіональної політики з урахуванням інтересів бізнесу та поліпшить рівень взаємної довіри.

Передумови:

- Майже 71% опитаних представників МСП позитивно або задовільно оцінили економічне середовище регіону, що дозволило області посісти друге місце в рейтингу ділового клімату регіонів України (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Водночас, майже третина опитаних представників МСП вважає, що високий регуляторний тиск є однією з основних перешкод для розвитку бізнесу (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Майже 73% представників МСП вказують на потребу переведення адміністративних послуг (або їх частини) в електронний формат (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- На думку експертів регіону, спрощення регуляторних процедур має стати одним із найбільш пріоритетних напрямків політики підтримки МСП у 2017 році (Джерело даних: опитування регіональних експертів).
- Станом на 1 квітня 2017 року у Львівській області діяли 39 центрів надання адміністративних послуг (Джерело даних: Портал реформи адміністративних послуг).
- 15 березня 2016 року набули чинності зміни до Постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2004 р. № 308 "Про затвердження методик проведення аналізу впливу та відстеження результативності регуляторного акта", внесені Постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 року № 1151, відповідно до яких частиною оцінки впливу регуляторних актів став М-тест (вітчизняний аналог європейського SME-тесту) як інструмент визначення впливу заходів регуляторної політики на суб'єкти малого підприємництва.

Завдання 1.1. Покращення регуляторного середовища

Дерегуляція господарської діяльності є стратегічним напрямком створення сприятливого підприємницького клімату. Це завдання реалізується переважно на центральному рівні. Однак багато що буде зроблено на регіональному (місцевому) рівні.

Створення системи «розумного регулювання» є важливим елементом покращення ділового середовища в регіоні. При цьому, реалізація відповідних заходів не потребує істотних фінансових витрат.

В області зроблено вже перші кроки в цьому напрямку. Зокрема, 15 грудня 2016 року у Львові підписано меморандум про відкриття Львівського регуляторного хабу, який має стати майданчиком для співпраці експертів, бізнес-асоціацій та місцевої влади. Хаб є інструментом поєднання зусиль експертів, регіональних органів влади та громадськості у сфері покращення регуляторного клімату.

Потужним інструментом попередження появи регуляторних актів, що створюють бар'єри для підприємницької діяльності, є М-тест. Його адекватне використання потребує спеціальних навичок як з боку представників влади, так і бізнесу.

Покращення регуляторного середовища здійснюватиметься двома шляхами:

- шляхом зменшення існуючих регуляторних бар'єрів;

- шляхом використання кращих практик регулювання, які адекватно враховують інтереси малого бізнесу.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 1.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
Заходи, спрямовані на зменшення існуючих регуляторних бар'єрів		
1.1.1	Перегляд (інвентаризація) регуляторних актів місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування у сфері регулювання господарської діяльності на предмет їх впливу на бізнес та відповідності чинному законодавству. Формування переліку (визначення) регуляторних актів, що негативно впливають на бізнес та/або не відповідають (суперечать) чинному законодавству.	1-4
1.1.2	Вдосконалення системи регуляторних актів у сфері регулювання господарської діяльності з метою збалансування інтересів суб'єктів підприємницької діяльності та суспільства шляхом внесення відповідних змін до регуляторних актів, які, за результатами перегляду (інвентаризації), визнані такими, що чинять негативний вплив на бізнес та/або не відповідають (суперечать) чинному законодавству. Скасування тих регуляторних актів, до яких неможливе внесення змін або це пов'язано з великими труднощами.	1-4
1.1.3.	Обмін досвідом між районами області та ОТГ щодо вдосконалення системи регуляторних актів у сфері регулювання господарської діяльності.	1-4
1.1.4	Удосконалення процедур отримання підприємцями документів, видача яких належить до повноважень місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування у сфері регулювання господарської діяльності, у тому числі шляхом подальшого розвитку системи надання електронних послуг для бізнесу.	1-4
1.1.5	Моніторинг ефективності роботи місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування, відповідальних за видачу зазначених документів, та центрів надання адміністративних послуг, зокрема шляхом регулярного опитування підприємців щодо якості послуг.	1-4
1.1.6	Підвищення спроможності працівників місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування та центрів надання адміністративних послуг надавати якісні послуги підприємцям.	3-4

Заходи, спрямовані на використання нових практик регулювання, які враховують інтереси малого бізнесу

1.1.7	Сприяння діяльності Львівського регуляторного хабу, зокрема інформаційна підтримка його діяльності, врахування рекомендацій хабу в регуляторній діяльності тощо.	1
1.1.8	Поширення діяльності Львівського регуляторного хабу на інші райони області шляхом проведення виїзних засідань, навчань представників влади та бізнесу, інших каналів передачі напрацьованого досвіду.	2-4
1.1.9	Підвищення спроможності представників місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування та бізнес-асоціацій у використанні методики М-тесту.	3-4
1.1.10	Моніторинг фактичного проведення аналізу регуляторного впливу (включно з М-тестом) місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, включно з органами місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад.	1-4
1.1.11	Удосконалення системи інформування громадян про хід підготовки регуляторних актів, а також про проведення консультацій із громадськістю в рамках проведення М-тесту всіма суб'єктами владних повноважень.	1-4
1.1.12	Здійснення моніторингу змін законодавчо-нормативної бази, що регулює розвиток підприємництва, питання державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності та надання пропозицій центральним органам виконавчої влади щодо її вдосконалення.	1-2
1.1.13	Обмін досвідом із розробки та запровадження нових практик регулювання підприємницької діяльності в цілому та застосування М-тесту зокрема як всередині області, так і з іншими регіонами.	3-4
1.1.14	Розробка типових регуляторних актів для об'єднаних територіальних громад.	1-4
1.1.15	Забезпечення подальшого переведення процесу надання адміністративних послуг в електронний формат.	1-2

Завдання 1.2. Сприяння підвищенню ефективності діалогу бізнесу та влади

Одним із важливих елементів покращення бізнес-середовища є налагодження взаємовигідної партнерської співпраці між владою та підприємцями. Канали та механізми комунікації між бізнесом та владою мають удосконалюватись відповідно до потреб обох сторін. Індикатором ефективності такого діалогу є, з одного боку, прозорість (відкритість), підзвітність та передбачуваність діяльності влади (на всіх рівнях), а з іншого - здатність бізнесу адекватно формулювати та цивілізовано захищати

власні інтереси. У цілому така співпраця повинна сприяти розвитку державно-приватного партнерства, яке є важливим механізмом досягнення спільних цілей суспільства, зокрема у сфері розвитку економіки.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 1.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
Заходи, спрямовані на забезпечення відкритості влади		
1.2.1	Регулярна підготовка та оприлюднення органами влади звітів та іншої інформації про свою діяльність із розвитку МСП, у тому числі звітів з імплементації стратегічних документів щодо розвитку МСП.	1-4
1.2.2	Виокремлення розділу, присвяченого висвітленню питань регуляторної політики та розвитку МСП, на сайтах регіональних (місцевих) органів влади. Створення сайтів органів самоврядування об'єднаних територіальних громад.	1-4
Заходи, спрямовані на вдосконалення механізмів та ефективності комунікації між бізнесом та владою		
1.2.3	Створення та сприяння діяльності інституту бізнес-омбудсмена у Львівській області	1
1.2.4	Проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед підприємців регіону щодо можливостей використання інституту бізнес-омбудсмена для захисту прав та інтересів власного бізнесу.	1-4
1.2.5	Сприяння діяльності координаційно-дорадчої ради з питань підприємництва при ЛОДА, у тому числі в частині забезпечення участі в діяльності ради представників усіх районів та об'єднаних територіальних громад області.	1-4
1.2.6	Проведення аналізу ефективності наявних інструментів зворотного зв'язку між владою та бізнесом («телефонів довіри», «гарячих ліній» тощо) і формування рекомендацій щодо їх удосконалення або ліквідації в разі виявлення неефективності функціонування.	1-4
1.2.7	Запровадження нових каналів комунікації між бізнесом та владою (наприклад, розсилки через електронну пошту, створення спеціальних мобільних додатків тощо).	1-3
1.2.8	Залучення представників малого та середнього бізнесу до участі в розробці регіональних документів політики з питань розвитку малого та середнього бізнесу, у тому числі на рівні об'єднаних	1-3

	територіальних громад.	
1.2.9	Регулярне проведення публічних громадських слухань із питань розвитку МСП із широким залученням представників громадянського суспільства, бізнесу та бізнес-асоціацій.	1-4
1.2.10	Визначення в структурі місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування посадових осіб та структурних підрозділів (чи створення таких структурних одиниць у разі їх відсутності), завданням яких буде реагування на проблеми й перешкоди функціонування суб'єктів МСП унаслідок незаконного (неринкового) порушення їхніх прав із боку суб'єктів бізнес-середовища.	1-4

Індикатори досягнення цілі 1:

- оцінка бізнес-клімату в регіоні (Джерело даних: дослідження АВСА);
- вартість ведення бізнесу в регіоні (Джерело даних: дослідження АВСА);
- оцінка сприйняття корупції (Джерело даних: опитування МСП та населення);
- оцінка підприємцями відкритості та передбачуваності діяльності місцевої влади (Джерело даних: опитування МСП);
- оцінка бізнесом/представниками органів влади ефективності наявних механізмів взаємодії між бізнесом та владою (Джерело даних: опитування МСП);
- кількість засідань координаційно-дорадчої ради при ЛОДА, громадських слухань із питань розвитку МСП, круглих столів, виставок, семінарів та конкурсів із питань підприємництва (Джерело даних: Львівська ОДА, дані бізнес-асоціацій);
- кількість рекомендацій круглих столів, громадських слухань тощо з питань сприяння розвитку МСП у регіоні, які були враховані регіональними (місцевими) органами влади (Джерело даних: Львівська ОДА, дані бізнес-асоціацій).

Ціль 2. Розбудова ефективної інфраструктури підтримки МСП

Об'єкти інфраструктури підтримки МСП є важливим інструментом реалізації політики сприяння розвитку МСП. **За допомогою їхнього посередництва надається пряма підтримка бізнесу.** Такі об'єкти можуть належати не лише до державної, але й до приватної власності. Пряма підтримка підприємців регіону відбувається за допомогою посередництва ефективних об'єктів інфраструктури підтримки МСП. Важливим її елементом є інноваційна інфраструктура, що дозволяє підвищувати рівень конкурентоспроможності МСП регіону.

Передумови:

- У регіоні зареєстровано більше 300 об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва. Однак велика кількість об'єктів інфраструктури існує лише на папері.
- Станом на жовтень 2017 року на Львівщині зареєстровано 5 індустріальних парків (ІП): Львівський індустріальний парк «Рясне-2», Яворівський ІП, Кам'янка-Бузький ІП, Новороздільський ІП та ІП «СІГМА Парк Яричів» (Джерело даних: Реєстр індустріальних парків України).
- 82,1% опитаних суб'єктів МСП регіону вказує на потребу створення єдиного інформаційного ресурсу, де можна дізнатися про правила та умови ведення бізнесу, зміни законодавства (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- У регіоні існує Інвестиційний паспорт Львівської області, створений Львівською обласною державною адміністрацією. Окрім цього, регіональною владою підготовлено перелік інвестиційних об'єктів, пропозиції земельних ділянок типу «грінфілд» для створення індустріальних парків та перелік об'єктів незавершеного будівництва, що можуть бути задіяні під виробничі приміщення (Джерело даних: Львівська ОДА).

Завдання 2.1 Розвиток інноваційної інфраструктури

Використання нових форм організації виробництва посилює конкурентоспроможність МСП. Індустріальні парки, бізнес-інкубатори та інші об'єкти інноваційної інфраструктури є необхідною передумовою інституційного розвитку інноваційної діяльності сектору МСП та покращення галузевої структури виробництва, зокрема завдяки залученню інвестицій у високотехнологічне та високоефективне виробництво. Так, розвиток індустріальних парків передбачений регіональними програмами розвитку:

- у «Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року» визначено Завдання 1.1.4 «Розвиток кластерів та індустріальних парків»;
- діє «Регіональна програма підвищення конкурентоспроможності», у якій міститься Завдання 2 «Сприяння створенню індустріальних парків».

Водночас, розвиток інноваційної інфраструктури є також передумовою підвищення конкурентоспроможності МСП.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 2.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
2.1.1	Інвентаризація наявних об'єктів інноваційної інфраструктури з метою визначення тих, що не функціонують належним чином (не надають послуги з підтримки інноваційної діяльності МСП).	1-2
2.1.2	Регулярний моніторинг розвитку інноваційної інфраструктури.	1-4

2.1.3	Створення та промоція нових об'єктів інноваційної інфраструктури, спрямованих на розвиток та підтримку інноваційної діяльності МСП: індустріальних парків, бізнес-інкубаторів, промислово-технологічних зон, інвестиційно-інноваційних майданчиків.	1-2
2.1.4	Створення та розвиток нових об'єктів інноваційної інфраструктури, спрямованих на підтримку стартапів, передусім у сфері високих технологій та інших перспективних галузей, зокрема на базі навчальних закладів регіону.	1-2
2.1.5	Проведення семінарів для обміну досвідом щодо розвитку об'єктів інноваційної інфраструктури за участю представників регіонів України та залученням іноземних експертів.	1-2

Завдання 2.2 «Перезапуск» наявної інфраструктури підтримки МСП

Зважаючи на те, що на Львівщині зареєстровано значну кількість об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва, важливо оцінити їхній стан, ефективність діяльності та можливості подальшого використання. Перезапуск уже наявних об'єктів у поєднанні зі створенням нових може полегшити розвиток інфраструктурної мережі, яка необхідна для успішної реалізації політики підтримки МСП.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 2.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
2.2.1	Інвентаризація та оцінка діяльності існуючих об'єктів інфраструктури підтримки МСП та вироблення відповідних рекомендацій щодо підвищення їхньої ефективності у відповідності до потреб підприємців регіону.	1-4
2.2.2	Сприяння розвитку центру підтримки бізнесу, створеного в рамках ініціативи EU4BUSINESS за підтримки ЄБРР в Україні, сприяння створенню центрів підтримки бізнесу в новостворених ОТГ.	1-3
2.2.3	Запровадження системи онлайн-консультацій для підприємців із питань, що стосуються їхньої діяльності на базі центру підтримки бізнесу та ЦНАПів, у тому числі на базі державно-приватного партнерства.	1-4
2.2.4	Створення та розвиток єдиного інформаційного ресурсу (веб-сайту) для діючих та потенційних підприємців, який міститиме необхідну інформацію про заснування та ведення бізнесу, оперативну інформацію про зміну відповідних нормативно-правових актів, про вільні земельні ділянки та площі виробничого призначення тощо	1-4

(зокрема в розрізі кластерів та районів).

2.2.5	Співпраця регіональних органів державної влади з Львівською торгово-промисловою палатою в питаннях налагодження взаємодії між суб'єктами підприємницької діяльності та координації їхніх взаємин з органами державної влади, сприяння в організації об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва та створення сприятливих умов для підприємницької діяльності.	1-4
2.2.6	Промоція інфраструктури підтримки МСП через наявні державні інституції.	1-4
2.2.7	Проведення семінарів для обміну досвідом щодо розвитку об'єктів інфраструктури в інших регіонах України та закордоном.	1-2

Завдання 2.3 Розвиток індустриальних парків

Сьогодні в Україні індустриальні парки розглядаються як одна з найбільш популярних форм підвищення інвестиційної привабливості регіонів. Індустриальні парки здатні не лише стимулювати інвестиції в промислове виробництво, але й забезпечити створення нових робочих місць, покращення галузевої структури реального сектору економіки тощо, а відтак, бути каталізатором діяльності МСП.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 2.3

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
2.3.1.	Підтримка та промоція наявних індустриальних парків (Львівський індустриальний парк «Рясне-2», Яворівський індустриальний парк, Кам'янка-Бузький індустриальний парк, Новороздільський індустриальний парк) на засадах державно-приватного партнерства.	1
2.3.2.	Сприяння створенню нових індустриальних парків у Буському, Жовківському, Мостиському, Радехівському, Самбірському та Сокальському районах на засадах державно-приватного партнерства.	1-4
2.3.3.	Проведення семінарів для обміну досвідом щодо розвитку індустриальних парків в інших регіонах України та закордоном.	1-2

Індикатори досягнення Цілі 2:

- наявність єдиного інформаційного ресурсу (Джерело даних: Львівська ОДА);
- наявність системи онлайн консультацій на базі центру підтримки бізнесу та ЦНАПів (Джерело даних: Львівська ОДА);

- кількість фактично діючих об'єктів інфраструктури підтримки МСП, у тому числі створених із залученням приватних коштів (Джерело даних: Львівська ОДА);
- кількість МСП, які скористались послугами об'єктів інфраструктури підтримки МСП (Джерело даних: опитування МСП регіону);
- кількість створених об'єктів інфраструктури підтримки МСП, у тому числі консультаційних пунктів на базі ЦНАПів (Джерело даних: Львівська ОДА);
- кількість створених об'єктів інфраструктури підтримки МСП, які функціонують із залученням приватних коштів (Джерело даних: Львівська ОДА).

Ціль 3. Полегшення доступу МСП до ресурсів

Обов'язковою умовою успішного здійснення підприємницької діяльності є належна ресурсна база. Водночас, станом на сьогодні суб'єкти МСП регіону мають проблеми з доступом до фінансових, трудових, природних та інших ресурсів. На цей час можливості для фінансування розвитку суб'єктів МСП за рахунок власних коштів є досить обмеженими. Відтак, постає питання доступу до зовнішніх фінансових, у тому числі кредитних ресурсів. Також відчувається брак кваліфікованих працівників як наслідок проблем, породжених якістю освіти, трудовою міграцією.

Передумови:

- У 2016 році лише 74,5% середніх та 73,7% малих підприємств регіону були прибутковими (Джерело даних: Держстат України).
- Майже 38% опитаних представників МСП вказали, що саме обмежений доступ до фінансування є істотною перешкодою розвитку бізнесу (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- 50% суб'єктів МСП регіону вказали на потребу в державних гарантіях за кредитами або за їх частиною, а 46,2% - на потребу в компенсації державою відсотків за кредитами (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Більшість львівських підприємців виробничої сфери скаржаться на проблеми з отриманням фінансування від банків. У сфері послуг має справу з такими труднощами кожен третій підприємець, а торгівлі (як офлайн, так і онлайн) – кожен другий (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року).
- За підсумками 2016 року, від фізичних осіб з-за кордону надійшли 6,1 млрд. грн. переказів. За цим показником Львівська область посіла шосте місце серед усіх регіонів України (Джерело даних: Національний банк України).
- Експерти регіону вказують, що фінансова підтримка підприємств або окремих кластерів має стати одним із найбільш пріоритетних напрямків політики (Джерело: опитування експертів регіону).
- Майже 32% підприємців Львівської області вказують на брак кваліфікованих

кадрів як одну з головних перешкод для їхнього бізнесу (Джерело даних: АВСА 2016).

- На брак працівників скаржаться близько 60% малих підприємців Львова (сфера виробництва). Дещо менше цю проблему відчують підприємці сфери послуг (55% опитаних) та офлайн торгівлі (38,3%) (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року).
- На думку експертів, у регіоні високий рівень освіти, проте її якість та кількість випускників лише частково відповідають економічним потребам регіону (Джерело: опитування експертів Львівської області).

Завдання 3.1. Сприяння доступу до фінансових ресурсів

На сьогоднішній день в Україні діє значна кількість грантових програм (зокрема, COSME, Horizon 2020), спрямованих на потреби МСП, але вітчизняні підприємці не мають належного досвіду та навичок для участі в таких програмах. В Україні також реалізується низка проектів міжнародних фінансових інституцій, які передбачають фінансову (кредитну) та консультаційну підтримку МСП. Інформування про наявні можливості й допомога в підготовці грантових і кредитних заявок є важливим інструментом залучення відповідних коштів та ресурсів для фінансування виробничо-комерційної діяльності українських суб'єктів МСП.

З метою підтримки розвитку підприємництва на рівні області та громад будуть створені дієві механізми мобілізації фінансових ресурсів. При цьому акцент буде зроблено на створенні спеціальних фондів, які надаватимуть фінансову підтримку підприємцям шляхом компенсації відсотків за кредитами тощо.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 3.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
Заходи, спрямовані на підвищення поінформованості про доступ до фінансових ресурсів		
3.1.1	Створення інформаційно-консультаційного сервісу в рамках єдиного інформаційного ресурсу для підприємців, присвяченого грантовим програмам та залученню представників малого та середнього бізнесу до міжнародних грантових проектів на базі веб-порталу для підприємців (див. Захід 2.2.4 у Завданні 2.2).	1-4
3.1.2	Проведення тренінгів для МСП із підготовки грантових та кредитних заявок.	1-2
3.1.3	Проведення тренінгів для представників місцевих органів виконавчої	1-4

влади й органів місцевого самоврядування з питань мобілізації коштів для підтримки МСП.

Заходи, спрямовані на мобілізацію фінансових ресурсів на рівні регіону для підтримки МСП

3.1.4	Запровадження дієвих інструментів підтримки бізнесу шляхом співфінансування з місцевих бюджетів та службою зайнятості щодо охочих відкрити свою власну справу.	3-4
3.1.5	Забезпечення реального функціонування обласного фонду підтримки підприємництва у Львівській області (надання фінансово-кредитної підтримки) та створення кущових відділень фонду.	1-3
3.1.6	Координація програм технічної допомоги та донорської підтримки з метою забезпечення рівномірного охоплення ними території області.	3-4
3.1.7	Забезпечення виконання програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області в частині мікрокредитування бізнесу.	1-2
3.1.8	Приділення уваги питанням МСП при забезпеченні функціонування Служби інвестора.	1-2

Завдання 3.2. Покращення кадрового забезпечення МСП та залучення молоді до підприємницької діяльності

Вирішення проблеми браку кваліфікованих кадрів можливе за умови розвитку партнерських зв'язків між освітніми установами області й бізнесу. Українські навчальні заклади значною мірою можуть змінювати навчальні програми з тим, щоб задовольнити відповідні запити бізнесу. Важливим елементом освіти має стати практична складова підготовки фахівців, яка спрямована на формування у молоді схильності до самозайнятості через створення власного бізнесу. Важлива роль у кадровому забезпеченні МСП належить Державній службі зайнятості, яка надає послуги з підготовки та перепідготовки фахівців.

Гарним інструментом покращення кадрового забезпечення суб'єктів МСП має стати співпраця підприємств сектору інформаційних технологій та вищих навчальних закладів Львова. Львівський ІТ Кластер спільно з ІТ-компаніями та викладачами університетів розробив та відкрив декілька інноваційних навчальних програм, які передбачають підготовку висококваліфікованих спеціалістів відповідно до сучасних освітніх тенденцій та потреб бізнесу. У 2016 році стартувало викладання першої такої програми – Інтернет речей у Національному університеті «Львівська політехніка». У 2017 році до такого формату співпраці долучився Львівський національний університет імені І. Франка, де стартують чотири інноваційні навчальні програми.

Сприяння розвитку молодіжного підприємництва, з одного боку, є інструментом вирішення проблеми молодіжного безробіття в регіоні, а з іншого – створення передумов для розвитку підприємницької культури в майбутньому. Крім того, залучення

молоді до підприємницької діяльності є одним з інструментів самореалізації молоді в економічній сфері. У цілому, такий підхід може зменшити міграцію молоді за кордон та зберегти цінні трудові ресурси.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 3.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
Заходи, спрямовані на покращення кадрового забезпечення завдяки вдосконаленню співпраці з навчальними закладами та службою зайнятості		
3.2.1	Розвиток партнерства між бізнесом та освітніми закладами (ВНЗ та ПТНЗ) з метою покращення кадрового забезпечення в регіоні.	1-2
3.2.2	Коригування навчальних програм ВНЗ та ПТНЗ відповідно до потреб сучасного ринку, передусім при підготовці спеціалістів робітничих професій (у залежності від спеціалізації галузевого кластеру, до якого належить район, див. табл. 2.1).	1-2
3.2.3	Регулярне проведення «Днів відкритих дверей» на успішних підприємствах регіону.	1-4
3.2.4	Проведення рекламної кампанії з метою заохочення підприємців брати на практику студентів ВНЗ та ПТНЗ.	2-3
3.2.5	Проведення спільних заходів, на яких студенти ВНЗ матимуть змогу ознайомитись із кращими практиками ведення бізнесу, а підприємці – підібрати потенційні кадри для своїх підприємств.	3-4
3.2.6	Створення регіональної системи кадрового забезпечення МСП, які займаються соціальним підприємництвом.	3-4
3.2.7	Запровадження нового формату роботи Центрів зайнятості, який би передбачав перепідготовку кадрів за спеціальностями, що відповідають реальним потребам бізнесу.	2-4
3.2.8	Створення регіональної системи підготовки кадрів для МСП на базі виробничих майданчиків підприємств регіону.	1-3
Заходи, спрямовані на розвиток молодіжного підприємництва		
3.2.9	Поширення інформації про успішні практики молодіжного підприємництва.	2-4
3.2.10	Проведення відкритих лекцій та спеціальних інформаційних подій для молоді за участі успішних підприємців Львівщини, відомих українських та іноземних бізнесменів.	2-4

3.2.11	Проведення конкурсу бізнес-планів серед студентів ВНЗ та ПТНЗ Львівщини з метою популяризації підприємницької діяльності серед молоді.	1-3
3.2.12	Розробка програми факультативних занять із підприємництва та її запровадження в навчальних закладах регіону.	1-3
3.2.13	Залучення великих українських та міжнародних компаній до проведення різних заходів з метою розвитку молодіжного підприємництва в рамках відповідних інформаційно-просвітницьких проектів, які реалізуються цими компаніями.	1-2
3.2.14	Інформування молоді щодо можливостей отримання кредитів та інвестицій на розвиток підприємницької діяльності.	2-4
3.2.15	Інформування молоді щодо діяльності старт-ап шкіл Львівщини, передусім тих, що функціонують на базі ВНЗ регіону (наприклад, Український католицький університет, Національний університет «Львівська політехніка» тощо).	1-2

Завдання 3.3. Сприяння доступу до природних ресурсів та виробничих приміщень

Рівний доступ до природних ресурсів на основі зрозумілих та недискримінаційних правил стимулює розвиток суб'єктів МСП, які володіють значним потенціалом росту. Досить часто доступ до ресурсів обмежений браком інформації стосовно вільних земельних ділянок, площ виробничого призначення тощо. Наявність відповідної інформації у відкритому доступі розширить можливості підприємців, які планують створювати нові виробничі комплекси при виборі оптимального місцезнаходження такого об'єкту. Водночас це підвищить обізнаність підприємців у питаннях захисту своїх прав перед природними монополістами та частково захистить від нечесної конкуренції.

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
3.3.1	Щорічна інвентаризація вільних ділянок та розміщення інформації про них у відкритому доступі на єдиному інформаційному ресурсі (див. Захід 2.2.4 у Завданні 2.2).	1-4
3.3.2	Спрощення процедур підключення МСП до електро- та інших мереж у частині повноважень місцевої влади	1-4
3.3.3	Проведення тренінгів для МСП із питань захисту власних інтересів у стосунках з природними монополістами.	1-4

Індикатори досягнення Цілі 3:

- кількість тренінгів та інформаційних заходів, присвячених грантовим і кредитним можливостям, а також кількість представників МСП, які взяли участь у цих заходах (Джерело даних: Львівська ОДА, звітність суб'єктів, які надають послуги);
- обсяги фінансових ресурсів, акумульованих фондами підтримки підприємництва регіону (джерело: Львівська ОДА);
- кількість МСП, які отримали фінансування з альтернативних (небанківських) джерел (Джерело даних: опитування МСП).
- кількість студентів, які пройшли виробничу практику на підприємствах області (Джерело даних: ВНЗ та ПТНЗ);
- кількість студентів, які залишилися працювати на підприємствах після проходження практики (Джерело даних: опитування МСП);
- кількість підприємств, створених молоддю після участі в тренінгах (Джерело даних: опитування МСП);
- кількість тренінгів, присвячених питанням захисту інтересів МСП у стосунках із монополістами, а також кількість представників МСП, які взяли участь у цих заходах (Джерело даних: Львівська ОДА, звітність суб'єктів, які надають послуги).

Ціль 4. Розвиток галузевих кластерів

Комплекс заходів, спрямованих на розвиток галузевих кластерів, є обов'язковим елементом розбудови ефективної системи розвитку МСП Львівщини. З одного боку, такий підхід сприяє зменшенню розриву в розвитку окремих територій області. З іншого боку, він стимулює розвиток районів (галузей), які вже демонструють високу динаміку. Реалізація кластерного підходу сприятиме включенню МСП Львівщини до національних та міжнародних виробничо-комерційних мереж та ланцюгів створення вартості. За відповідних умов розвиток галузевих кластерів сприятиме поступовому переходу від інерційної моделі економічного розвитку області, що базується на галузях 3-4 технологічного укладу, до інноваційної моделі, основу якої складають підприємства та організації, що працюють у сферах, які відповідають 5-6 технологічним укладам.

Передумови:

- У регіоні діє "Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області", що передбачає підтримку кластерів деревообробки та меблевого виробництва; виробництво харчових продуктів.
- В області існує значна кількість інших галузевих кластерів, що демонструють високий потенціал розвитку, але підтримка яких не передбачена Програмою підвищення конкурентоспроможності Львівської області.

Завдання 4.1. Сприяння розвитку галузевих кластерів.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 4.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
4.1.1	Організація спеціалізованих семінарів для власників та менеджерів МСП щодо можливостей їх входження до галузєво-територіальних кластерів, що функціонують в області.	1-4
4.1.2	Інформаційно-дорадча підтримка створення та розвитку сімейних фермерських господарств та сільськогосподарських кооперативів.	1-4
4.1.3	Підтримка розробки та реалізації інвестиційно-інноваційних проектів розвитку МСП на засадах державно-приватного партнерства.	3-4
4.1.4	<p>Підтримка створення та розвитку туристичних кластерів (курортно-лікувального, агротуристичного, активного та зеленого туризму, сентиментального та паломницького, ділового) у гірських районах Львівщини (Дрогобицький, Сколівський, Старосамбірський, Стрийський, Турківський) та в інших районах, які мають сприятливі природні, кліматичні умови й привабливі туристичні об'єкти, зокрема шляхом:</p> <ul style="list-style-type: none">- інтеграції до європейських асоційованих структур у сфері туризму;- долучення до міжнародних платформ популяризації туризму та створення аналогічної місцевої платформи Львівщини.	
4.1.5	<p>Підтримка розвитку кластерів, у яких МСП регіону демонструють високі показники інноваційного розвитку (кластер інформаційно-комунікаційних технологій, кластер енерго-ефективності та відновлювальної енергетики), зокрема шляхом:</p> <ul style="list-style-type: none">- інформування МСП щодо діяльності старт-ап шкіл Львівщини, у тому числі тих, що створенні на базі ВНЗ регіону (наприклад, Український католицький університет, Національний університет «Львівська політехніка» тощо);- інформаційно-консультаційної допомоги МСП у сфері захисту інтелектуальної власності.	1-4
4.1.6	Підтримка розвитку промислових кластерів: машинобудування, кластер паперового виробництва та поліграфії, кластер легкої промисловості, зокрема шляхом:	1-4

- запровадження бюджетного замовлення на продукцію МСП вказаних промислових кластерів;
- інформаційно-консультаційної допомоги МСП в отриманні документів, необхідних для експортування продукції, зокрема сертифікатів із перевезення товару форми EUR.1 (див. Завдання 7.1);
- проведення навчальних тренінгів та семінарів із питань виходу на нові ринки (див. Завдання 7.1).

4.1.7 Сприяння розвитку соціального підприємництва (див. також Завдання 6.3) на території області з урахуванням напрацьованого Львівщиною досвіду в цій сфері. **1-4**

4.1.8 Визначення інших потенційних галузевих кластерів, що демонструють позитивну динаміку розвитку (будівництво, логістика тощо) та кластерів, що відповідають 5-6технологічним укладам (електронна промисловість, нано- та біотехнології тощо) з подальшою розробкою системи їх підтримки. **1-4**

4.1.9 Здійснення моніторингу розвитку сектору МСП у цілому та в розрізі окремих галузевих кластерів **1-4**

Індикатори досягнення Цілі 4:

- Динаміка розвитку галузевих кластерів області (Джерело: Головне управління статистики у Львівській області): частка реалізованої продукції кожного кластеру в загальному обсязі реалізованої продукції МСП.

Ціль 5. Підвищення конкурентоспроможності МСП

Окрім створення сприятливих для розвитку підприємництва зовнішніх умов, не менш важливо підвищувати внутрішню спроможність МСП до ефективного ведення бізнесу, впровадження інновацій та покращувати їхнє кадрове забезпечення, результатом чого буде підвищення фінансово-економічної ефективності МСП.

Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, у тому числі МСП, можливо досягти шляхом поступової інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС, подоланням технічних бар'єрів у торгівлі між Україною та ЄС, зміцненням позицій на світовому ринку через визнання системи технічного регулювання на європейському та міжнародному рівнях. Водночас, сприяння інноваційному розвитку МСП буде важливим кроком на шляху будівництва конкурентоспроможної економіки регіону, що важливо для послідовного соціально-економічного розвитку Львівщини. На національному рівні зроблено позитивні кроки, зокрема у рамках реформи технічного регулювання в Україні прийняті нові редакції Законів України «Про стандартизацію», «Про метрологію та метрологічну діяльність», «Про

оцінку відповідності». Реалізація цих законів сприятиме підвищенню якості, безпечності та конкурентоспроможності вітчизняної продукції і дасть можливість розширити ринки збуту продукції. Але основна частина заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності МСП, повинна реалізовуватись на регіональному рівні.

Передумови:

- У виробничій сфері (на прикладі міста Львова) 57,9% підприємців запроваджували інновації. У сфері послуг цей показник становив 64,3%, онлайн торгівлі – 58,5%, а у сфері торгівлі офлайн – лише 35,5% (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року).
- Більше половини опитаних представників МСП регіону (51,9%) вказують на потребу проведення консультацій та тренінгів про започаткування та розвиток бізнесу (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Майже 62% опитаних представників МСП вказали, що потребують державної підтримки впровадження енергозберігаючих заходів на підприємстві (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).

Завдання 5.1. Створення умов для впровадження інновацій у діяльність МСП

Впровадження інновацій є основою конкурентоспроможності будь-якого бізнесу. Їх розробка вимагає створення ефективного механізму взаємодії між науково-освітніми закладами Львівщини (й інших регіонів країни чи за її межами) та бізнесом. Важливим елементом цього механізму є інформування підприємців про наукові розробки, виконання науково-дослідними й освітніми установами конкретних замовлень бізнесу.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 5.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
5.1.1	Проведення семінарів та тренінгів із питань впровадження інновацій на підприємствах, у тому числі у сфері енергозбереження та екологічної безпеки.	1-3
5.1.2	Налагодження інформаційного обміну між науково-освітніми установами області та іншими регіонами України й бізнесом.	1-3
5.1.3	Інформаційна підтримка ярмарків ідей та пропозицій для бізнесу, які організовуються науково-освітніми установами.	1-3
5.1.4	Надання інформаційної підтримки інвестиційно-інноваційним МСП (підтримка креативних підприємницьких проектів та стартапів).	1-3
5.1.5	Проведення тренінгів і семінарів для власників і менеджерів МСП із підготовки інноваційних проектів для виходу на міжнародні ринки.	1-2

5.1.6	Створення біржі інноваційних ідей та винаходів, які можуть використовуватися бізнесом у виробничо-комерційній діяльності.	1
5.1.7	Інформаційна підтримка потенційних патентоотримувачів щодо процесу патентування винаходів та захисту прав інтелектуальної власності, зокрема шляхом налагодження партнерських стосунків із ДП «Український інститут інтелектуальної власності».	1-2
5.1.8	Сприяння практичній імплементації патентів у реальному секторі економіки області.	1-2
5.1.9	Розробка та проведення інформаційної кампанії «Винаходь Львівське – імплементуй Львівське».	1
5.1.10	Запровадження інноваційних ваучерів для підготовки спільних проектів бізнесу та науки.	1-2
5.1.11	Заохочення всіх форм співпраці бізнесу та науки, особливо у сферах із великим потенціалом створення доданої вартості, підтримка академічного підприємництва.	1-2

Завдання 5.2. Посилення управлінської спроможності МСП

Підвищення навичок підприємців у сфері менеджменту, маркетингу тощо є одним із важливих чинників розвитку МСП регіону. Крім того, зміни нормативно-правової бази вимагають від підприємців оперативного внесення змін у бізнес-процеси на своїх підприємствах. Постійне навчання дозволяє власникам бізнесу та їхнім менеджерам бути готовими до сучасних викликів динамічного бізнес-середовища.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 5.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
5.2.1	Створення пакету навчально-тренінгових програм для власників і менеджерів суб'єктів МСП із менеджменту, маркетингу, планування діяльності у сфері управління витратами, податками, бухгалтерського обліку тощо.	3-4
5.2.2	Інформування підприємців про можливості отримання бізнес-консультацій із питань організації та імплементації сучасних бізнес-процесів (див. п.2.2.3).	3-4
5.2.3	Проведення навчання, стажування та підвищення кваліфікації керівників і фахівців суб'єктів МСП за напрямками стандартизація,	2-3

	метрологія, управління якістю, оцінка відповідності та провадження Законів України з реформи технічного регулювання в Україні.	
5.2.4	Підтримка (інформаційна та частково фінансова) закордонних стажувань керівників та менеджерів суб'єктів МСП.	1-2
5.2.5	Поширення інформації про організацію сучасних успішних бізнес-практик у країнах Європейського Союзу (зокрема, у сусідній Польщі), які можуть бути адаптовані в умовах Львівщини.	1-4
5.2.6	Підтримка громадських ініціатив, спрямованих на підвищення рівня освіти підприємців, їхньої правосвідомості, використання інноваційних інструментів започаткування та розвитку власного бізнесу.	3-4
5.2.7	Забезпечення розміщення та регулярного оновлення на інформаційному ресурсі для підприємців навчальних матеріалів про розвиток підприємницьких навичок, інноваційний розвиток, маркетинг, бухгалтерський облік та інші матеріали, пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності МСП регіону.	1-4

Індикатори досягнення Цілі 5:

- кількість семінарів та тренінгів із питань впровадження інновацій на підприємствах, у тому числі у сфері енергозбереження та екологічної безпеки (Джерело даних: Львівська ОДА);
- кількість семінарів та тренінгів із підготовки інноваційних проектів (Джерело даних: Львівська ОДА);
- кількість навчально-тренінгових заходів для власників і менеджерів МСП із менеджменту, маркетингу, планування діяльності у сфері управління витратами, податками, бухгалтерського обліку тощо (Джерело даних: Львівська ОДА, звітність суб'єктів, які надають послуги);
- питома вага інноваційних підприємств (Джерело даних: Держстат України);
- типи інновацій, їх впровадження на МСП (Джерело даних: Держстат України, опитування АВСА);
- кількість розробок наукових і освітніх установ, впроваджених МСП (Джерело даних: ВНЗ та ПТНЗ, опитування МСП);
- кількість заходів, присвячених транскордонній співпраці підприємців (Джерело даних: Львівська ОДА);

Ціль 6. Налагодження співпраці між МСП

Створення та розвиток ефективних бізнес-об'єднань та консультативно-дорадчих структур у регіоні є важливим інструментом цивілізованого просування інтересів підприємців, розбудови інфраструктури підтримки МСП та підвищення підприємницької культури. Підприємницькі об'єднання зможуть повноцінно виконувати свої функції, якщо вони будуть репрезентативно та об'єктивно представляти інтереси всієї бізнес-спільноти (або окремих галузей чи кластерів), а не окремих представників бізнесу.

Передумови:

- Лише 17% МСП Львівщини є членами бізнес-асоціацій (Джерело даних: дослідження АВСА 2017).
- Близько третини львівських підприємств (сфера виробництва) нічого не знають про можливості та функції бізнес-асоціацій і галузевих спілок. У сфері послуг та сфері торгівлі (офлайн) про бізнес-асоціації нічого не знає лише кожен п'ятий опитаний підприємець, а онлайн торгівлі – кожен четвертий (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року).
- 22,6% опитаних підприємців повідомили, що високий рівень конкуренції є істотним фактором, що обмежує їхнє зростання (Джерело даних: дослідження АВСА 2017).
- Станом на червень 2017 року в регіоні створено 25 об'єднаних територіальних громад, а в перспективних планах – ще 70. (Джерело даних: Децентралізація влади).

Завдання 6.1. Сприяння створенню умов для цивілізованого просування інтересів МСП

Підприємницькі об'єднання (бізнес-асоціації) розширюють можливості суб'єктів МСП-учасників для ефективного відстоювання власних прав та інтересів. Окрім цього, така організаційна взаємодія сприяє налагодженню співпраці МСП у процесі ведення виробничо-комерційної діяльності та підвищенню соціальної відповідальності підприємців.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 6.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
6.1.1	Сприяння організації та діяльності рад підприємців у новостворених об'єднаних територіальних громадах.	1-3

6.1.2	Підтримка створення нових бізнес-асоціацій (як галузевих, так і в рамках кластерів).	1-4
6.1.3	Сприяння залученню проектів технічної допомоги, спрямованих на посилення інституційної спроможності бізнес-асоціацій.	1-2
6.1.4	Вивчення та поширення успішного іноземного досвіду створення та функціонування бізнес-об'єднань суб'єктів МСП.	1-2
6.1.5	Розробка та проведення інформаційної кампанії зі створення бізнес-асоціацій та популяризація участі підприємців у них, зокрема шляхом надання бізнес-асоціаціям можливостей впливу на політику щодо МСП.	1-2
6.1.6	Проведення інформаційно-дорадчої діяльності, спрямованої на сприяння розвитку виробничо-комерційної кооперації МСП (підтримка діяльності сімейних фермерських господарств, сільськогосподарських кооперативів).	1-2
6.1.7	Сприяння розвитку співпраці між суб'єктами господарювання всіх розмірів (у т.ч. з великими підприємствами).	1
6.1.8	Сприяння обміну досвідом бізнес-об'єднань Львівщини з бізнес-об'єднаннями інших регіонів	1-4

Завдання 6.2. Покращення іміджу підприємництва

Важливою складовою розвитку підприємництва є формування довіри до МСП у громаді. Інструментом цього є покращення іміджу підприємництва. Громада має сприймати підприємництво як важливий чинник створення робочих місць, забезпечення потреб суспільства в товарах та послугах, наповнення місцевих бюджетів, та, в остаточному підсумку, як соціальний інститут, без якого неможливий її розвиток. Покращення іміджу підприємництва є спільною справою влади та бізнесу.

Покращення іміджу підприємництва здійснюватиметься за допомогою системи інформаційно-просвітницьких заходів, спрямованих на роз'яснення важливості розвитку підприємництва та адвокацію соціальної відповідальності бізнесу.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 6.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
6.2.1	Розробка й проведення інформаційної кампанії з покращення іміджу підприємництва, спрямованої на різні верстви населення.	4

6.2.2	Щорічне проведення «Тижня підприємництва», програма якого передбачала б проведення конкурсу «Підприємець року» та «Купуй Львівське», організацію круглих столів, виставок, семінарів та конкурсів із питань підприємництва.	1-4
6.2.3	Проведення заходів, присвячених МСП, у рамках традиційних бізнес-форумів, таких як Міжнародний економічний форум «Львівщина – фабрика Європи» тощо (див. Захід 7.2.1 в рамках Завдання 7.2).	1
6.2.4	Підвищення іміджу підприємців спеціальними програмами на радіо та телебаченні, у тому числі художніми методами.	3-4

Завдання 6.3. Підвищення соціальної відповідальності бізнесу

Формування позитивного іміджу підприємництва, серед іншого, вимагає самоорганізації підприємців та дотримання ними принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 6.3

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
6.3.1	Розробка й проведення інформаційної кампанії з етики ведення бізнесу та соціальної відповідальності підприємців щодо споживачів та партнерів по бізнесу.	1-4
6.3.2	Обмін досвідом між підприємцями щодо використання різного роду інструментів корпоративної соціальної відповідальності.	1-3
6.3.3	Розробка заходів, у тому числі правових, для підтримки започаткування та розвитку соціального підприємництва на території області з урахуванням напрацьованого Львівщиною досвіду в цій сфері.	1-4
6.3.4	Сприяння молоді в набутті навиків соціального підприємництва та трудової етики на базі освітніх закладів.	1-4
6.3.5	Інформаційна підтримка діяльності соціальних підприємств, що вже функціонують в області.	1-4

Індикатори досягнення Цілі 6:

- кількість МСП регіону, які є членами бізнес-асоціацій регіонального чи загальнонаціонального рівнів (Джерело даних: опитування МСП, дані бізнес-асоціацій);
- кількість фактично діючих рад підприємців у новостворених ОТГ (Джерело

даних: Львівська ОДА);

- кількість заходів (семинарів, тренінгів), спрямованих на поширення успішного досвіду створення бізнес-об'єднань МСП (Джерело даних: Львівська ОДА, дані бізнес-асоціацій);
- кількість заходів, спрямованих на покращення іміджу підприємців (Джерело даних: Львівська ОДА);
- ставлення жителів регіону до підприємців та підприємницької діяльності (Джерело даних: опитування жителів).

Ціль 7. Сприяння виходу на нові ринки

Вихід на нові ринки є важливим інструментом збільшення попиту на продукцію та послуги МСП. Вихід на нові ринки може бути реалізований у двох основних формах, а саме: вихід на ринки суміжних галузей або вихід на нові географічні ринки (інші регіони та/або країни). Окрім цього, слід звернути увагу на участь суб'єктів МСП у державних закупівлях, які є важливим інструментом розширення можливостей реалізації товарів та послуг.

Передумови:

- Майже 59% опитаних суб'єктів МСП Львівської області вказали на брак попиту як одну з основних перешкод розвитку бізнесу (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Більш як 40% опитаних підприємців Львова (виробничої сфери) мають труднощі з пошуком нових клієнтів. Окрім цього, для третини виробничих підприємств складно утримувати клієнтів, а в майбутньому вони очікують ще більше складнощів (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року)).
- Більше половини опитаних суб'єктів МСП регіону (60,4%) вказали на потребу в спрощенні доступу малих підприємств до державних закупівель (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Більше половини МСП регіону (53,8%) не мають відділу чи окремого працівника, відповідального за маркетингову діяльність (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Лише близько половини опитаних львівських підприємств виробничої сфери вважають, що їхня система маркетингу є ефективною (Джерело даних: Аналітичне дослідження трендів та настроїв малого бізнесу у Львові (за III квартал 2017 року)).
- Майже половина суб'єктів МСП Львівщини працюють у секторі торгівлі, що посилює необхідність галузевої диверсифікації МСП регіону (Джерело даних: Держстат України).
- Діяльність майже 45% суб'єктів МСП Львівської області обмежена власним

регіоном (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).

- Лише майже 15% суб'єктів МСП регіону експортують свою продукцію. Водночас 49,5% підприємців планують виходити на нові ринки збуту, зокрема кожен четвертий – на зовнішні ринки (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).
- Половина опитаних підприємців вказали на потребу в консультаціях та тренінгах із просування товарів/послуг на зовнішні ринки (Джерело даних: дослідження АВСА 2016).

Завдання 7.1. Сприяння виходу МСП на міжнародні ринки

Вихід на зовнішні ринки є інструментом підвищення конкурентоспроможності МСП та збільшення обсягів реалізації товарів і послуг, які надаються підприємствами регіону. Водночас просування товарів на зовнішні ринки, у першу чергу, залежить від спроможності підприємців опанувати нові ринкові ніші та виготовляти конкурентоспроможну продукцію, яка, зокрема, відповідатиме міжнародним стандартам.

Зважаючи на прикордонне розташування, суб'єкти МСП Львівщини мають особливі умови для використання можливостей виходу на міжнародні ринки. Угода про асоціацію між Україною та ЄС дозволить українським підприємцям більш інтенсивно інтегруватися до ринку ЄС, зокрема шляхом подолання технічних бар'єрів. Водночас важливими є можливості активізації транскордонної співпраці, яка може сприяти спільній підприємницькій діяльності прикордонних регіонів. У рамках транскордонного співробітництва діють Угода між Львівською областю та Підкарпатським воєводством про міжрегіональне співробітництво (від 30 березня 2000 р.), Угода між Львівською обласною державною адміністрацією України та Люблінським воєводством Республіки Польща про торговельно-економічне, науково-технічне і культурне співробітництво (від 16 червня 2014 р.) та Стратегія транскордонного співробітництва Люблінського воєводства, Львівської області, Волинської області та Брестської області на 2014-2020 роки. Реалізація в регіоні таких програм сприяє виходу МСП на нові географічні ринки.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 7.1

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
7.1.1	Проведення регулярних (принаймні один раз на квартал) зустрічей підприємців із представниками Львівської митниці ДФС та ТПП із метою визначення бар'єрів для виходу суб'єктів МСП Львівщини на міжнародні ринки та спільного напрацювання шляхів їх подолання.	1-2
7.1.2	Проведення циклу навчальних тренінгів із питань виходу суб'єктів МСП на зовнішні ринки, регулярна підготовка та оприлюднення навчальних матеріалів із питань ведення зовнішньо-економічної діяльності МСП.	1-3

7.1.3	Надання практичної допомоги суб'єктам МСП із питань виконання національних та європейських вимог у частині маркування, пакування продукції, відповідності власної продукції вимогам виробництва, якості та безпечності, прийнятих у ЄС.	1-3
7.1.4	Оприлюднення інформації про експортні правила, процедури та сертифікацію товарів.	1-3
7.1.5	Регулярна актуалізація експортного профілю регіону.	1-4
7.1.6	Налагодження ефективної співпраці з регіонами (адміністративними одиницями) інших країн, з якими між Львівською областю або територіальною громадою області підписано угоду про співпрацю. Ідеться, зокрема, про організацію бізнес-поїздок, обмін інформацією про інвестиційні можливості тощо.	1-3
7.1.7	Активне залучення малих та середніх підприємств до проектів транскордонної співпраці.	1-2
7.1.8	Інформаційне сприяння веденню бізнесу в нових ринкових нішах.	3-4
7.1.9	Створення філіалу Офісу з просування експорту в м. Львові.	1

Завдання 7.2. Сприяння виходу МСП області на ринки інших регіонів України

Зважаючи на те, що ринок більшої частини суб'єктів МСП Львівщини обмежений власним регіоном, пошук нових споживачів, які мають подібну купівельну поведінку (порівняно з експортом), в інших областях України може значно розширити можливості реалізації товарів та послуг підприємствами регіону.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 7.2

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
7.2.1	Проведення міжрегіональних бізнес-форумів, виставок, ярмарків, а також сприяння участі суб'єктів МСП Львівщини в бізнес-форумах та інших заходах, що проводяться в інших регіонах.	1-3
7.2.2	Формування інформаційної бази товарів та послуг підприємств регіону, а також поширення цієї інформації за його межами на засадах державно-приватного партнерства.	1-4
7.2.3	Інформування про можливості взаємодії з підприємствами інших регіонів України, регулярне оприлюднення інформації про промоційні заходи (виставки тощо) в інших регіонах України.	1-4

7.2.4	Розробка та проведення інформаційної кампанії з просування товарів та послуг, вироблених підприємствами Львівської області, у тому числі через відповідне регіональне брендування продукції.	1-3
7.2.5	Промоція товарів та послуг МСП, що займаються соціальним підприємництвом, зокрема шляхом пільгової участі таких товаровиробників у виставках та ярмарках (при проведенні таких публічних заходів див. Захід 7.2.1 у Завданні 7.2).	1-4

Завдання 7.3. залучення МСП до участі в державних закупівлях

Участь підприємств Львівщини в державних закупівлях може істотно розширити ринок збуту їхньої продукції як всередині регіону, так і за його межами. Зважаючи на це, конкуренція місцевих МСП на ринку державних послуг, зокрема на регіональному рівні, буде постійно зростати.

Заходи, спрямовані на реалізацію Завдання 7.3

№	Зміст заходу	Групи районів-реципієнтів
7.3.1	Проведення інформаційної кампанії з метою заохочення МСП до участі в державних закупівлях та проведення семінарів та тренінгів із питань успішної практики участі суб'єктів МСП у них.	1-2
7.3.2	Підготовка й оприлюднення регулярних звітів про хід державних закупівель та участь у них суб'єктів МСП регіону.	1-3

Індикатори досягнення Цілі 7:

- кількість МСП області, які беруть участь у державних закупівлях (Джерело даних: Львівська ОДА, аналітичний модуль ProZorro);
- частка МСП, які збувають свою продукцію в інших регіонах України (Джерело даних: опитування АВСА);
- частка експортерів серед МСП (Джерело даних: дані ДФС).

7. Принципи реалізації Стратегії

Реалізація Стратегії здійснюється на основі таких принципів:

- 1.1. Принцип чіткого розподілу сфер відповідальності між місцевою владою та представниками підприємництва.** Стратегія та План дій із її імплементації побудовані на основі чіткого розподілу сфер відповідальності між місцевою владою та бізнесом у тому, що стосується розвитку підприємництва в цілому та сектору МСП зокрема. Такий розподіл означає бачення виняткової

відповідальності місцевої влади та виняткової відповідальності бізнесу й сфери спільної відповідальності місцевої влади та бізнесу (**Додаток 4**).

- 1.2. **Принцип державно-приватного партнерства у сфері розбудови сприятливих умов для розвитку МСП**, який передбачає, що Стратегія є спільним документом бізнесу й влади у сфері розвитку МСП, інструментом моніторингу діяльності влади з боку громади, а окремі заходи Стратегії можуть бути спільно профінансовані бізнесом та відповідними органами влади.
- 1.3. **Принцип фіскальної відповідальності**, який полягає в забезпеченні ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях, виходячи з урахування довгострокових наслідків поточної політики місцевих органів влади.
- 1.4. **Безумовне дотримання принципів Акта з питань малого бізнесу для Європи**, який дозволяє забезпечити відповідність регіональної політики розвитку МСП кращим міжнародним підходам.
- 1.5. **Прозорість та передбачуваність економічної політики в цілому та політики розвитку МСП зокрема**, які є запорукою ефективної взаємодії між владою, бізнесом та жителями регіону, реалізація ж цього принципу робить регіональну політику зрозумілою для всіх учасників таких стосунків.

8. Механізм реалізації Стратегії

Період реалізації Стратегії відповідає терміну дії Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року і становить чотири роки. Стратегія гармонізована з чинними стратегічними документами, що прийняті й реалізуються в області, передусім зі Стратегією розвитку Львівської області на період до 2020 року та Програмою підвищення конкурентоспроможності Львівської області та доповнює їх.

Інструментом імплементації Стратегії є План дій, розроблений на весь термін її реалізації. План дій містить інформацію про обсяги фінансування, перелік відповідальних за реалізацію заходів, а також терміни їх виконання та очікуваний результат від реалізації заходів. Заходи Стратегії та Плану дій стають обов'язковими до виконання після затвердження Львівською обласною радою.

У процесі реалізації Стратегії Львівська обласна державна адміністрація буде виконувати функції формування та реалізації регіональної політики у сфері розвитку малого та середнього підприємництва, а також здійснюватиме координацію виконання та контроль за виконанням Плану дій із реалізації Стратегії. Передбачається, що, окрім місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, для яких виконання покладених на них завдань є обов'язковим, до виконання заходів залучатимуться також Львівський регуляторний хаб, Координаційно-дорадча рада з питань підприємництва при ЛОДА, представники бізнес-асоціацій, представники експертного середовища та інші зацікавлені сторони.

Кожного року впродовж трьох років Львівська обласна державна адміністрація звітує про виконання Стратегії. Звіт обов'язково оприлюднюється та презентується для публічного обговорення. На третьому році Стратегія переглядається з метою уточнення та коригування її цілей, заходів та кластерів-реципієнтів. Процес обговорення та

перегляду Стратегії відбувається з обов'язковим залученням громадськості, передусім Координаційно-дорадчої ради з питань підприємництва при ЛОДА.

На четвертому році дії Стратегії розпочинається розробка нової Стратегії, що дозволяє дотриматись принципу спадковості та послідовності при розробці та реалізації політики сприяння розвитку МСП. Також наприкінці останнього року реалізації проводиться підсумкова оцінка чинної Стратегії, яка враховується в новій Стратегії.

9. Механізм моніторингу й оцінки реалізації Стратегії

В основі моніторингу й оцінки результатів реалізації Стратегії лежить система кількісних та якісних індикаторів, що характеризують, яким чином реалізовані завдання та який вплив це має на умови розвитку МСП. У Стратегії наведено кількісні індикатори результативності Стратегії, а також індикатори виконання кожної з її цілей.

Інструментом моніторингу й оцінки реалізації Стратегії є щорічна підготовка обласною державною адміністрацією Регіонального та Експортного профілів МСП, за допомогою яких відстежуються зміни, що відбулись у секторі МСП під впливом зовнішніх (незалежних від регіональної влади) чинників та в результаті реалізації заходів, передбачених цією стратегією. Джерелами інформації для профілів є дані державної статистики, результати опитувань представників МСП у регіоні, а також звіти представників органів влади про заходи, спрямовані на покращення середовища, сприятливого для розвитку малого й середнього підприємництва в регіоні. Також профіль міститиме дані щодо індикаторів, передбачених Стратегією, що дозволить оперативно відстежувати ефективність її реалізації.

Стратегією передбачено оприлюднення органами влади регулярних звітів про свою діяльність із розвитку МСП, а також проведення інших заходів моніторингу та оцінки реалізації Стратегії. Громадський контроль за реалізацією Стратегії здійснюватиме Координаційно-дорадча рада з питань підприємництва при Львівській обласній державній адміністрації.

Додаток 1. Зв'язок Стратегії з іншими документами регіональної політики

Цілі Стратегії тісно пов'язані з іншими стратегічними документами регіону. Зокрема, ідеться про Стратегію розвитку Львівської області на період до 2020 року (та плану її реалізації), Програму підвищення конкурентоспроможності Львівської області, Регіональну програму з міжнародного і транскордонного співробітництва, європейської інтеграції на 2015-2018 роки, Обласну програму «Молодь Львівщини» на 2016-2020 роки та інші. Нижче наведено таблицю зі співвідношенням цілей стратегії з цілями, напрямками чи заходами інших документів регіональної політики, термін реалізації яких припадає на період з 2017 року по 2020 рік.

Таблиця. Взаємозв'язок цілей стратегії з деякими іншими стратегічними документами Львівської області

Документ	Ціль, напрямок чи захід документа	1. Покращення бізнес-середовища регіону.	2. Розбудова ефективної інфраструктури підтримки МСП	3. Полегшення доступу МСП до ресурсів	4. Розвиток галузевих кластерів	5. Підвищення конкурентоспроможності МСП	6. Налагодження співпраці між МСП	7. Сприяння виходу на нові ринки
Стратегія розвитку Львівської області на період до 2020 року	Завдання 1.1.1. Ефективне регуляторне середовище та інвестиційні стимули (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							
	Завдання 1.1.2. Сучасні інструменти фінансової підтримки бізнесу (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							
	Завдання 1.1.3. Розвиток інфраструктури підтримки підприємництва (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							
	Завдання 1.1.4. Розвиток кластерів та індустріальних парків (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							
	Завдання 1.1.6. Збільшення / диверсифікація високотехнологічного експорту та імпортозаміщення (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							
	Завдання 1.1.7. Інвестиційні продукти (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).							

Завдання 1.1.8. Інвестиційний маркетинг та промоція регіону (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.1. Інвестиції та бізнес).						
Завдання 1.2.2. Розвиток галузей промисловості з високою доданою вартістю (машинобудування, деревообробка, фармацевція та ін.) (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.2. Високотехнологічна економіка).						
Завдання 1.2.3. Підтримка проектів у сфері екологічно безпечних та високоефективних технологій (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.2. Високотехнологічна економіка).						
Завдання 1.3.3. Розвиток сфери «економіки знань» науково-виробничої кооперації (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.3. Наука та інновації).						
Завдання 1.3.4. Розвиток сектору інформаційних технологій (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.3. Наука та інновації).						
Завдання 1.3.6. Створення технологічних парків та бізнес-інкубаторів для науковців та малого бізнесу (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.3. Наука та інновації).						
Завдання 1.3.7. Підтримка інноваційних ініціатив на етапі виготовлення, випробування й доведення дослідних зразків (Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможна економіка; Операційна ціль 1.3. Наука та інновації).						
Завдання 2.3.1. Підвищення якості освітніх послуг (Стратегічна ціль 2. Якість життя; Операційна ціль 2.3. Розвиток особистості).						
Завдання 3.1.4. Міжнародна промоція регіону (у т.ч. активізації роботи з розширення сфер співпраці та сприяння спільній підприємницькій діяльності прикордонних регіонів у сфері малого й середнього бізнесу) (Стратегічна ціль 3. Відкриті кордони; Операційна ціль 3.1. Міжнародне співробітництво).						
Завдання 4.1.1. Розвиток сільської кооперації (Стратегічна ціль 4. Заможне село; Операційна ціль 4.1. Економіка).						

Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області	Завдання 1. Промоція інвестиційного потенціалу регіону та інтерактивна підтримка інвестиційної діяльності.							
	Завдання 2. Сприяння створенню індустріальних парків.							
	Завдання 3. Підтримка малого бізнесу.							
	Завдання 5. Організація та проведення форумів, конференцій і тематичних заходів.							
Програма соціально-економічного та культурного розвитку Львівської області на 2017 рік	Поглиблення діючих та налагодження нових зв'язків із потенційними інвесторами економіки області. (у рамках напрямку 3.1. Конкурентоспроможна економіка).							
	Актуалізація бази інвестиційних проектів та їх промоція. (у рамках напрямку 3.1. Конкурентоспроможна економіка).							
	Фінансова підтримка малого бізнесу, підприємницьких ініціатив учасників антитерористичної операції через мікрокредитування. (у рамках напрямку 3.1. Конкурентоспроможна економіка).							
	Збільшення обсягів виробництва та розвиток галузей переробної промисловості за рахунок проведення модернізації, технічного переоснащення, перепрофілювання діючих та відкриття нових підприємств (у рамках напрямку 3.1. Конкурентоспроможна економіка).							
	Відкриття не менше 50 нових підприємств. (у рамках напрямку 3.1. Конкурентоспроможна економіка).							
Стратегія транскордонного співробітництва Люблінського воєводства, Львівської області, Волинської області та Брестської області на 2014-2020 роки.	1.1. Забезпечення комплексної та актуальної інформації про умови ведення підприємницької діяльності та про економічні суб'єкти транскордонного регіону							
	1.3. Підтримка спеціалізації існуючих установ з оточення бізнесу в напрямку обслуговування фірм зацікавлених співробітництвом на транскордонній території							

<p>Регіональна програма з міжнародного і транскордонного співробітництва, європейської інтеграції на 2015-2018 роки</p>	<p>Завдання II. Розвиток транскордонного співробітництва (Захід 1: Проведення зустрічей семінарів, конференцій із прикордонними регіонами-партнерами з питань транскордонного співробітництва)</p>							
<p>Обласна програма «Молодь Львівщини» на 2016- 2020 роки</p>	<p>Завдання 4: Розвиток неформальної освіти, створення умов та здійснення заходів, спрямованих на забезпечення первинної і вторинної зайнятості та самозайнятості молоді в процесі співпраці вітчизняних і міжнародних громадських об'єднань, роботодавців, органів державної влади та місцевого самоврядування.</p>							
<p>Програма проведення обласного конкурсу мікропроектів місцевого розвитку у Львівській області на 2016-2020 роки</p>	<p>Завдання 6: Розвиток співпраці органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємницької діяльності та громадського сектору в реалізації проектів місцевого розвитку.</p>							

Комплексна програма підтримки та розвитку агропромислового виробництва на 2016-2020 роки	Конкурс 1: Фінансова підтримка шляхом компенсації відсотків за кредитами						
	Конкурс 2: Фінансова підтримка на зворотній основі у вигляді пільгових кредитів на реалізацію бізнес-планів						
Програма розвитку туризму та курортів у Львівській області на 2014-2017 роки	Захід 1: Формування та утвердження туристичного образу Львівщини на світовому та вітчизняному туристичних ринках.						
	Захід 2: Розвиток та вдосконалення туристично-рекреаційної інфраструктури						

Додаток 2. Зв'язок принципів АМБ з цілями Стратегії

	1. Покращення бізнес-середовища регіону	2. Розбудова ефективної інфраструктури підтримки МСП	3. Полегшення доступу МСП до ресурсів	4. Розвиток територіальних та галузевих кластерів	5. Підвищення конкурентоспроможності МСП	6. Налагодження співпраці між МСП	7. Сприяння виходу на нові ринки
1. Створити умови, за яких підприємці та сімейний бізнес можуть процвітати, а підприємництво винагороджується (<i>Підприємницьке середовище</i>).							
2. Забезпечити умови, за яких чесні підприємці, яким загрожує банкрутство, можуть швидко отримати другий шанс (<i>Другий шанс</i>).							
3. Розробляти правила відповідно до принципу «спочатку подумай про малих підприємців» (<i>Спочатку подумай про малих підприємців</i>).							
4. Домагатися від Уряду бути чутливим до потреб малих та середніх підприємств (<i>Підтримка з боку влади</i>).							
5. Адаптувати інструменти публічної політики до потреб малих та середніх підприємств (<i>Інструменти підтримки МСП</i>).							
6. Полегшити доступ малих та середніх підприємств до фінансових ресурсів і розвинути правове й ділове середовище, яке сприятиме своєчасним розрахункам за комерційними операціями (<i>Фінансування</i>).							
7. Допомогти малим та середнім підприємствам більш повно скористатися можливостями спільного ринку ЄС (<i>Спільний ринок</i>).							
8. Сприяти підвищенню кваліфікації представників малих та середніх підприємств і розвитку всіх форм інновацій (<i>Підвищення кваліфікації</i>).							
9. Сприяти розвитку можливостей малих та середніх підприємств трансформувати екологічні виклики в можливості (<i>Можливість відповідати на екологічні виклики</i>).							
10. Заохочувати та підтримувати малі та середні підприємства отримувати зиск від ринків, які зростають (<i>Зовнішні ринки</i>).							

Додаток 3. МСП Львівської області: SWOT-аналіз

Для формування цілей, завдань та заходів Стратегії було проведено SWOT-аналіз МСП Львівської області. Джерелом даних SWOT-аналізу стали: статистичні дані, Стратегія розвитку Львівської області на період до 2020 року, Програма підвищення конкурентоспроможності Львівської області та інші стратегічні документи, що стосувалися соціально-економічного розвитку області, результати фокус-групи з підприємцями (дослідження ABCA 2015 та ABCA 2016), інтерв'ю з експертами (дослідження ABCA 2015 та ABCA 2016), письмові коментарі й рекомендації представників бізнесу та експертного середовища.

Відповідність цілей Стратегії сильним та слабким сторонам МСП Львівської області

Сильні сторони МСП	Цілі Стратегії	Слабкі сторони МСП	Цілі Стратегії
Значна кількість представників малого бізнесу, активні та професійні підприємницькі асоціації	6	Патерналістське бачення політики підтримки МСП	1
Здатність «виживати» в умовах реальної ринкової конкуренції з дешевою контрабандою і високим рівнем оплати праці в Польщі	5	Низька конкурентоздатність та небажання конкурувати глобально	5
Спрощена система оподаткування для малого бізнесу	1	Недостатній рівень комунікації між бізнесом і владою, брак належного сприяння розвитку МСП з боку місцевої влади	1
Розгалужена мережа закладів вищої та професійно-технічної освіти	3	Низький рівень взаємодії між МСП	6
Якісна промоція інвестиційних проектів на міжнародному рівні	7	Відсутність єдиної комплексної організації з розвитку підприємництва	1, 2
Розвинена інфраструктура, як фізична, так і виробнича, наявність інноваційної інфраструктури (бізнес-інкубатори тощо)	2	Відсутність єдиної інформаційної платформи з розвитку підприємництва	1, 2
Значне зацікавлення підприємницькою діяльністю з боку всіх верств суспільства, особливо молоді	3, 6	Високий рівень тіньового бізнесу	1, 5, 6
Прагнення діючих МСП, які пройшли період первісного накопичення капіталу, до пошуку нових шляхів розвитку	5	Брак доступного фінансування для малого бізнесу	3
		Корупція, зарегульованість та забюрократизованість дозвільних процедур, непрозора система отримання в оренду комунального майна	1

	Брак продуктивної робочої сили, зокрема нестача кадрів робітничих професій	3
	Висока концентрація бізнесу в невинробничій сфері	4, 5
	Відсутність середньо та довгострокових стратегій розвитку бізнесу	1
	Низький рівень правових знань та менеджменту, брак інноваційних знань, небажання отримувати нові знання	5

Відповідність цілей Стратегії можливостям та загрозам розвитку МСП Львівської області

Можливості для розвитку МСП	Цілі Стратегії	Загрози для розвитку МСП	Цілі Стратегії
Можливості включення у світові чи європейські ланцюги створення доданої вартості з поступовим переходом на власний продукт	4, 5, 6	Поглиблення економічної кризи, у т.ч. збільшення рівня інфляції та коливання валютного курсу	1
Використання можливостей виходу на зовнішні ринки (Угода про асоціацію, Угода про зону вільної торгівлі з Канадою тощо), а також вихід на нові внутрішні ринки	7	Зменшення обсягів фінансової допомоги з-за кордону (через невиконання зобов'язань Україною)	3
Нові можливості для місцевого самоврядування внаслідок децентралізації влади в країні (збільшення повноважень у сфері дозвільних процедур, надання преференцій для інвесторів)	1	Олігархічна модель розвитку економіки	1
Інформаційна підтримка МСП на державному рівні	1	Часті зміни законодавства, законодавче обмеження можливостей міської ради надавати податкові пільги для розвитку бізнесу	1
Створення нових ринкових ніш завдяки впровадженню інновацій	4, 5	Високі нарахування на фонд оплати праці та високі податки	1, 3
Запуск роботи регіонального фонду підтримки підприємництва	1, 2, 3	Припинення діяльності через неконкурентоспроможність, зокрема через прихід в Україну глобальних компаній, що особливо актуально для підприємств торгівлі	5

Впровадження ефективної співпраці між підприємствами та освітніми установами області та країни	3	Висока вартість землі, нерухомості, орендної плати	3
Зростання світового попиту на аутсорсинг бізнес-послуг, логістику	5, 7	Недоотримання коштів у бюджет через існування тіньового бізнесу	1
Розширення сфер діяльності	4, 6, 7	Неспроможність підприємств скористатися можливостями виходу на зовнішні ринки	7
		Висока вартість позикових коштів	3
		Низька купівельна спроможність населення	3
		Низький рівень впровадження інновацій на підприємствах	5
		Збереження монополії на ринках енергозбереження	6
		Брак кваліфікованої робочої сили	3

Додаток 4. Розвиток МСП: розподіл сфер відповідальності між владою та бізнесом

Сфера виняткової відповідальності місцевої влади	Сфера спільної відповідальності	Сфера виняткової відповідальності бізнесу
1. Імплементация Стратегії розвитку Львівської області на період до 2020 року, яка, серед іншого, передбачає розвиток людського капіталу, фізичної інфраструктури й інвестиційної привабливості регіону як необхідних чинників економічної активності в цілому та розвитку МСП зокрема.	1. Формування іміджу регіону в Україні та за кордоном як інвестиційного та регуляторного «раю».	1. Готовність функціонувати у висококонкурентному середовищі на регіональному (місцевому) та зовнішніх (в інших регіонах та за кордоном) ринках.
2. Активний діалог місцевої влади з ЦОВВ стосовно політики розвитку МСП.	2. Формування позитивного іміджу підприємництва в регіоні та залучення до підприємництва окремих верств населення.	2. Бажання інвестувати в розбудову власної конкурентоспроможності, готовність підвищувати свій рівень знань та навичок, впроваджувати інновації.
3. Забезпечення ефективного надання адміністративних послуг, у тому числі оптимізація та зменшення бюрократизованості процедур отримання підприємцями документів, необхідних для провадження господарської діяльності (передусім, дозвільного характеру).	3. Постійний та конструктивний діалог між владою та бізнесом із питань формування сприятливого бізнес-середовища в регіоні в цілому та розвитку МСП зокрема.	3. Активний пошук нових ринкових можливостей та партнерів, формування мереж і кластерів виробничо-комерційного характеру задля зміцнення взаємовигідної співпраці й підвищення експортних спроможностей
4. Навчання державних службовців кращим практикам сприяння розвитку підприємництва в цілому та МСП зокрема	4. Створення дієвих механізмів залучення альтернативних джерел фінансування МСП. 5. Становлення функціональної інфраструктури підтримки МСП відповідно до поточних потреб бізнесу, у тому числі, інфраструктури сприяння експорту.	4. Розробка й імплементация проактивних бізнес-стратегій, включаючи стратегію географічної та галузевої диверсифікації.
	6. Розбудова інформаційно-консультаційної системи забезпечення потреб влади та бізнесу у сфері розвитку МСП.	5. Остаточна відповідальність за прийняття бізнес-рішення та результати виробничо-комерційної діяльності в цілому.
	7. Розбудова системи підготовки кадрів для підприємницької діяльності, зміцнення зв'язків між наукою та бізнесом задля спільної вигоди.	

