

УДК 338.2

JEL Classification: L26, O23, R58

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД У ЗРОСТАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МСП В УКРАЇНІ

МУЛЬСКА Ольга¹, ВИГОВСЬКИЙ Олександр²

¹ ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»
<https://orcid.org/0000-0002-1666-3971>
oliochka.mulska@gmail.com

² ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»
<https://orcid.org/0009-0002-9182-0372>
vuhovsky_o@ukr.net

У статті обґрунтовано застосування програмно-цільового підходу як інструменту забезпечення зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств (МСП) в Україні на регіональному рівні. За результатами програмно-цільового планування для Львівської області визначено доцільність формування комплексної програми розвитку підприємництва, що інтегрує секторальні напрями підтримки великого бізнесу, МСП та інноваційної інфраструктури. Встановлено, що у короткостроковій перспективі ключовими пріоритетами є зміцнення стійкості МСП через підтримку їх створення і масштабування, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, а також активізація міжнародної, зокрема зовнішньоекономічної, діяльності. Доведено, що короткострокові заходи мають забезпечувати синергію із середньостроковими цілями підвищення життєздатності підприємств на основі їх економічної мобільності та довгостроковими орієнтирами її зростання як чинника зміцнення ролі регіону у процесах релокації бізнесу. Сформовано систему цілей, завдань і заходів програми розвитку МСП Львівської області на 2026–2027 роки, що охоплює підтримку створення та масштабування підприємств, підвищення їх інноваційності та конкурентоспроможності, а також розвиток міжнародної діяльності та інтеграції у глобальні ринки. Особливу увагу приділено формуванню інституційної екосистеми, стимулюванню підприємств з інноваційним потенціалом і підвищенню ефективності процесів релокації. Обґрунтовано необхідність підтримки траєкторій розвитку МСП на всіх етапах їх життєвого циклу, що сприяє подоланню практик «дроблення бізнесу», стимулює масштабування діяльності, посилює участь підприємств у міжнародних партнерствах і глобальних ланцюгах доданої вартості, а також забезпечує цифровий і зелений перехід економіки.

Ключові слова: економічна мобільність, економіка й управління підприємствами, економічна безпека, ризики і загрози, кризові умови.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-20-28>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 07.01.2026
Прийнята до друку / Accepted 17.01.2026
Опубліковано / Published 30.04.2026

© Мультська Ольга, Виговський Олександр

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Програмно-цільовий підхід у державному регулюванні передбачає розробку і реалізацію державних, регіональних, місцевих програм, які можуть мати комплексний, секторальний, галузевий, інший вузькоспеціалізований характер. В Україні діють нормативно-правові акти, що визначають порядок розроблення програм. Останніми роками особлива увага приділяється програмуванню розвитку громад, що розглядається як новий елемент формування багаторівневого врядування. Регіональний рівень стратегування і програмно-цільового програмування має більш давні традиції – фактично з 2000х років, хоча його якість помітно зросла після 2014 року.

Програмно-цільове планування на регіональному рівні враховує: а) національні стратегічні пріоритети розвитку регіонів, окремих секторів, галузей, напрямків і т. д.; б) стратегії розвитку регіонів; в) проблеми та потреби розвитку територіальних громад у регіоні.

Для сектору МСП регіональні цільові програми є ефективним інструментом регулювання. Законодавство України відносить розробку регіональних і місцевих програм до повноважень місцевих органів влади в сфері розвитку МСП. Аналізування тенденцій, політики підтримки суб'єктів МСП в Україні виявили проблеми, часткове усунення яких дозволить реалізація обласної цільової комплексної програми. Вона дасть змогу: узгодити візію, мету, цілі, завдання підтримки суб'єктів МСП, обґрунтує переваги зростання їхньої економічної мобільності; систематизувати існуючі заходи підтримки суб'єктів МСП та доповнити їх тими, що найкраще відповідають європейським практикам, потребам і ресурсним можливостям регіону; моніторити досягнення цілей, що дозволить виявити найбільш ефективні заходи підтримки суб'єктів МСП в регіоні, підтвердити актуальність візії, мети, цілей регуляторних процесів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємств, а також економічної мобільності бізнесу досліджують такі вітчизняні і зарубіжні науковці, як Е.-І. Апавалоїє, М. Багорка, М. Білоткач, М. Біль, Т. Васильців, В. Гетьманський, О. Іляш, Н. Капіцініс, К. Локвуд, Р. Лупак, М. Сасс, Г. Хунья та інші дослідники.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Однак, проблематика забезпечення економічної мобільності вітчизняних підприємств особливо загострилася в умовах війни, відтак, має високу актуальність і затребуваність на сьогодні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування програмно-цільового підходу у зростанні економічної мобільності МСП в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Дослідження програмно-цільового підходу у зростанні економічної мобільності МСП в Україні на прикладі Львівської області дозволяють стверджувати про наступне. Так, у регіоні акумульований значний досвід реалізації програм у сфері розвитку підприємництва та в суміжних сферах. Після прийняття в 2000 році Закону України «Про державну підтримку малого підприємництва» в області приймалися відповідні регіональні програми, розділяючи сектор малого і середнього підприємництва між собою. До 2023 року приймалися комплексні програми соціально-економічного і культурного розвитку (як правило, на 1-3 роки), реалізація яких мала значний вплив на покращення підприємницького середовища. До 2023 року діяла Програма підтримки бізнесу на період воєнного стану, головними інструментами якої були надання ваучерів (на часткове відшкодування витрат) та безповоротні компенсації. До 2025 року залишаються діючими програми, що мають пряме відношення до сектору МСП – Програма сприяння інноваційному та науково-технологічному розвитку, Програма підвищення конкурентоспроможності, Комплексна програма підтримки та розвитку сільського господарства. Так як м. Львів є потужною метрополією і центром економічної активності регіону, необхідно брати до уваги його програмні нормативи. Зокрема до 2025 року діє Програма сприяння розвитку підприємництва в Львівській громаді.

Таким чином, 2025 рік є періодом завершення регіональних та міської програм, що безпосередньо фінансують заходи з розвитку підприємництва. Так як у регіоні діє багато державних і регіональних програм, програм міжнародної підтримки, актуально розробити регіональну цільову комплексну програму (наразі на короткострокову перспективу), яка б могла поєднати секторальні програми (у випадку Львівської області – нові після завершення періоду дії попередніх програм на 2021-2025 роки) в єдиній системі цілей. Відтак, актуальною для розробки є *цільова комплексна програма розвитку підприємництва у Львівській області* (табл. 1).

Таблиця 1

Технічні та ідейні характеристики цільової комплексної програми розвитку підприємництва у Львівській області

Елемент	Уточнення
Назва «цільова комплексна програма»	Системний зміст нормативу, що визначає цілі, завдання, терміни їх досягнення, індикатори моніторингу та необхідні ресурси.
Термін виконання	Короткостроковий – 2 роки.
Загальний ідейний підхід	Міжсекторальне програмно-цільове планування: сектор 1 – розвиток великого підприємництва; сектор 2 – розвиток МСП; сектор 3 – розвиток інноваційної інфраструктури.
Ідейний підхід для сектору МСП	Забезпечення зростання економічної мобільності суб'єктів МСП, що дозволить активізувати процеси їх створення, масштабування, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, експортної й інших форм міжнародної діяльності та, як результат, сприятиме релокації бізнесу з інших регіонів.
Основні принципи підтримки	Проактивність, вибірковість заходів, результативність, основа для подальшого програмно-цільового планування.

Джерело: авторська розробка.

Попри ризики навантаження доцільно обрати короткостроковий термін реалізації програми – 2 роки, тобто 2026-2027 роки. Це обумовлено: завершенням реалізації Стратегії

відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року; невизначеними безпековими, економічними, соціально-демографічними, політичними умовами; можливістю закласти в програму ті пріоритети та інструменти, які призведуть до найбільш очікуваних результатів замість їх надмірної розпорошеності. Останній аргумент підсилює факт, що в 2024 році у Львівській області та м. Львів реалізувалось 13 програм (національних, регіональних, міжнародних), які надавали ваучерну підтримку бізнесу. Наявність великої кількості програм, з одного боку, розширює можливості суб'єктів МСП брати участь у конкурсах. З іншого боку, це вимагає витрат їхнього часу і досвіду (грантознавства), у зв'язку з чим частина підприємців ігнорують програмні можливості. Підтримка стає фрагментарною, з важко відслідкованими результатами. Цільова комплексна програма виступала б нормативною базою для інтегрованого використання інструментів та оцінки їх результативності й ефективності.

В сучасних умовах програмно-цільове планування підприємницьких заходів має залишатися проактивно орієнтованим. Це означає, що такі заходи мають бути спрямовані на розвиток, підтримку тих підприємців, які готові масштабуватись, виходити на міжнародний ринок, займатись інноваційною діяльністю. Зі зрозумілих причин та з позиції міжнародних організацій значну увагу в регіонах України, в тому числі у Львівській області, приділено підтримці підприємництва вразливих категорій населення – ветеранів та членів їх сімей, внутрішньо переміщених осіб. Окремо підтримується жіноче підприємництво, що відповідає пріоритетам політики ЄС. Такі заходи є соціальною відповідальністю держави і суспільства перед ветеранами, іншими категоріями осіб, які постраждали через війну. Така підтримка має зберігатись, у першу чергу, завдяки міжнародному грантовому фінансуванню. Фокус уваги місцевих органів влади має спрямовуватись на підприємців, які орієнтовані на зростання.

Відтак, актуальною для реалізації є *секторальна цільова програма розвитку МСП у Львівській області на 2026-2027 роки* як складова комплексної програми розвитку підприємництва регіону, що дозволить визначити пріоритети співробітництва суб'єктів МСП з великим бізнесом, залученням до проєктів інноваційної інфраструктури. Разом з тим, для суб'єктів МСП мають специфікуватись заходи підтримки, виходячи з візії, мети, цілей і завдань їхнього розвитку (рис. 1).



Рис. 1. Мета підтримки суб'єктів МСП у Львівській області у контексті економічної мобільності та часових перспектив
 Джерело: авторська розробка.

Візія розвитку МСП у Львівській області вибудована відповідно до стратегічних орієнтирів регіональної політики:

1) щодо розвитку економіки – стійкість на основі ефективного використання внутрішніх ресурсів, у тому числі інтелектуально-трудових у підприємстві, та інтеграції в економіку ЄС на конкурентних засадах;

2) щодо розвитку підприємництва – пріоритизація підтримки сектору МСП за принципом «Think small first»;

3) щодо розвитку МСП – зростання економічної мобільності суб'єктів МСП як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації суб'єктів МСП з територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих.

Таким чином, мета короткострокової цільової програми розвитку суб'єктів МСП у Львівській області спрямована на стійкість, що є передумовою їхньої життєздатності. Економічна мобільність при цьому слугує перевагою, що дозволяє суб'єктам адаптуватись, швидко реагувати на нові виклики і можливості, які пропонуються регуляторами та ринковими умовами.

Оскільки акцент зроблено на економічну мобільність суб'єктів МСП, розподіл програмних цілей здійснено за видами: організаційної мобільності – передбачає підтримку створення нових, розвитку і масштабування активних суб'єктів МСП регіону; функціональної мобільності – передбачає підвищення якості і конкурентоспроможності суб'єктів МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва; просторової мобільності – передбачає активізацію міжнародної, зокрема зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів МСП, підтримку релокованих у регіон суб'єктів підприємництва.

Логіка програмно-цільового планування передбачає визначення мети, цілей, досягнення яких мають конкретизуватися через завдання і заходи із визначеними строками виконання та відповідальними виконавцями.

Першою ціллю (щодо організаційної мобільності) визначено *підтримку створення нових, розвитку і масштабування активних суб'єктів МСП регіону*. Завдання і заходи для досягнення цілі наступні:

1. *Завдання «визначення стратегічних видів економічної діяльності для підтримки створення нових, розвитку і масштабування суб'єктів МСП»*. Заходи:

- утворення експертної групи для оцінювання стану визначених у Стратегії розвитку Львівської області на період 2021-2027 років пріоритетних видів економічної діяльності (галузей біоекономіки, креативної економіки, туризму, екологічно орієнтованої промисловості) та ролі в них сектору МСП, виявлення перспективних видів економічної діяльності з огляду на потреби воєнного часу та повоєнного відновлення (або відновлення в умовах заморожування лінії фронту). Розробка і публікація методичних рекомендацій з результатами аналізування;

- проведення громадських слухань на предмет визначеного переліку стратегічних видів економічної діяльності з залученням бізнес-асоціацій, інших представників МСП регіону;

- затвердження переліку стратегічних видів економічної діяльності для підтримки суб'єктів МСП регіону до 2027 року з можливістю подальшого перегляду;

2. *Завдання «стимулювання створення нових суб'єктів МСП»*. Заходи:

- удосконалення моніторингу діяльності суб'єктів МСП для розуміння реальної ситуації щодо їхньої кількості та якості функціонування;

- надання ваучерної, інформаційної, консультаційної підтримки створення суб'єктів МСП у стратегічних видах економічної діяльності регіону;

- надання акселераційної підтримки створення суб'єктів МСП студентською молоддю з грантовим фінансуванням кращих проєктів, що відповідають цілям регіонального та інноваційного розвитку (за прототипом програми «IdeasLab» CfE Accelerator);

- надання грантової підтримки створення суб'єктів МСП молоддю, яка здобула освіту за кордоном та/або приймала участь у програмах академічної мобільності (наприклад, у програмі «Еразмус для молодих підприємців»);

- розробка системи підтримки створення суб'єктів МСП імігрантами та громадянами інших держав з акцентом на гарантії через регіональні банківські установи;

- здійснення промоції успішних кейсів започаткування власної справи ветеранами, ВПО для мотивації участі інших вразливих категорій населення у державних, регіональних і міжнародних програмах підтримки;

- проведення моніторингу ефективності у регіоні заходів грантової підтримки створення і розвитку суб'єктів МСП, ветеранського бізнесу, фермерських господарств, інших категорій сільськогосподарських виробників, забезпечення роботи Фонду розвитку підприємництва, що фінансувались у 2024-2025 роках через державні програми;

3. *Завдання «стимулювання розвитку і масштабування суб'єктів МСП»*. Заходи:

- проведення моніторингу результатів діяльності суб'єктів МСП, виявлення недіючих, збиткових, «заморожених» (у тому числі з причин труднощів припинення діяльності, коли власник чи керівник мобілізований до ЗСУ) суб'єктів;

- аналізування результатів діяльності суб'єктів МСП, які отримали різні форми підтримки на відкриття власної справи, її розвиток, у тому числі серед вразливих категорій населення;

- надання ваучерної, інформаційної підтримки суб'єктів МСП, які займаються інноваційними розробками для оборони;

- організація консультаційного супроводу і промоції успішних кейсів започаткування власної справи ВПО, які отримали послуги через сервіс «Єдине вікно послуг» від Державної служби зайнятості;

- організація консультаційного супроводу і промоції успішних кейсів започаткування

власної справи ветеранами, зокрема через просування мапи ветеранського бізнесу в Львівській області (за прототипом карти Українського ветеранського фонду, карти Львівської міської ради;

- визначення потенціалу перетворення малих підприємств у середні і середніх у великі шляхом опитування суб'єктів з різними періодами функціонування, виявлення проблем та механізмів для стимулювання масштабування суб'єктів МСП як умови продовження терміну їхньої діяльності, зокрема через навчальні програми з формування планів розвитку та виживання у кризових умовах;

- організація тестування для суб'єктів МСП щодо готовності розвитку (за прототипом SME Self-Assessment Questionnaire ЄС);

- адаптація і впровадження SME-тесту щодо впливу рішень регіональної політики на діяльність суб'єктів МСП регіону (за прототипом SME Test ЄС).

Стосовно частини заходів, орієнтованих на створення, розвиток і масштабування суб'єктів МСП регіону, необхідне уточнення авторської позиції. Першим заходом зазначено удосконалення моніторингу діяльності суб'єктів МСП для розуміння реальної ситуації щодо їхньої кількості та якості функціонування. Ми звертаємо увагу на дискусійність експертної позиції, відповідно до якої частка МСП понад 99 % є завищеною через формальне існування багатьох із них. Ситуація може стати іншою після 2025 року через введення обов'язкової сплати ЄСВ, відтак цей аспект є об'єктом подальшого моніторингу. При таких припущеннях актуально зміщувати акцент з кількості на результати діяльності суб'єктів, що можливо через організацію відповідного моніторингу як інформаційної основи для подальших управлінських рішень. Основними індикаторами моніторингу мають бути динамічні і відносні показники суб'єктів МСП щодо обсягу реалізованої продукції та окремо їхня вагомість у продукуванні та реалізації інноваційної продукції.

Вкажімо також і на актуальність та переваги реалізації в Україні регіональної політики розвитку малих і середніх підприємств на засадах економічної мобільності. Основною причиною є різні безпекові та соціально-економічні умови регіонів через повномасштабну війну. Безпековий статус регіонів формує цілі економічної мобільності МСП. Для Львівської області як тилового регіону доцільним є посилення економічної мобільності суб'єктів МСП та збереження функціоналу реципієнта релокованих підприємств. З аналізу динаміки показників діяльності суб'єктів МСП, зокрема ФОП у періоди коронакризи та перші «шокові» роки повномасштабного російського вторгнення, підтверджено їхню здатність відновлюватись та адаптуватись до нових викликів. Однак можливості розвитку підприємств на засадах економічної мобільності гальмуються численними проблемами макро- і регіонального характеру. З врахуванням національного досвіду, вимог міжнародних партнерів виокремлено актуальні проблеми розвитку суб'єктів МСП та зростання їх економічної мобільності для Львівської області: проблеми нормативно-правового і стратегічного регулювання, а саме затяжний процес актуалізації регіональної стратегії відповідно до викликів воєнного часу, відсутність якісних індикаторів діяльності суб'єктів МСП у Державній стратегії регіонального розвитку; проблеми податкового регулювання, підтверджені різким зростанням закриттів суб'єктів МСП як реакції на посилення податкових зобов'язань з початку 2025 року, постійний тиск на фрілансерів і ФОП у сфері ІТ, що під час повномасштабної війни порушує стійкість економіки; проблеми доступу суб'єктів МСП до окремих державних стимуляторів, зокрема режиму «Дія Сіті», неможливість участі підприємств з заборгованістю та невеликими прибутками в «Клубі білого бізнесу», участі в програмі «Національний кешбек»; проблеми, пов'язані з реалізацією програм релокації, відсутністю достовірних даних щодо релокованих підприємств у регіонах; проблеми, пов'язані з низькою довірою підприємців до органів влади – в опитуваннях ключовими проблемами визначено зловживання з боку влади, податкові перевірки та блокування податкових накладних; проблеми, пов'язані з інституційною неефективністю реалізації регіональної політики в секторі МСП, особливо що стосується агенцій регіонального розвитку, прозорості діяльності Бюро економічної безпеки України, Антимонопольного комітету України, Торгово-промислової палати України та інших регуляторів, відсутності відповідальності за політичні рішення. Виявлені проблеми мають бути основою для наукового обґрунтування візії та стратегічних пріоритетів регіональної політики підтримки і зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні та Львівській області.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами програмно-цільового планування зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств Львівської області, визначено, що для регіону актуальна комплексна

програма розвитку підприємництва з поєднанням цільових секторальних програм розвитку (1) великого підприємництва, (2) МСП, (3) інноваційної інфраструктури. Короткостроковий вимір реалізації програми передбачає зміцнення стійкості малих і середніх підприємств регіону шляхом підтримки їх створення та масштабування, підвищення якості й конкурентоспроможності продукції, активізації міжнародної (в тому числі зовнішньоекономічної) діяльності. Мета короткострокової програми має синергувати середньострокові (забезпечення життєздатності малих і середніх підприємств з використанням переваг їх економічної мобільності) і довгострокові (зростання економічної мобільності малих і середніх підприємств як дієвого концепту збереження їхньої життєздатності та підвищення ролі регіону в релокації бізнесу з інших регіонів) пріоритети.

Визначено цілі, завдання і заходи програми розвитку МСП Львівської області на 2026-2027 роки. Заходи для цілі 1 «підтримка створення нових, розвитку і масштабування активних суб'єктів МСП регіону»: визначення стратегічних видів економічної діяльності для підтримки підприємств. Заходи для цілі 2 «підвищенні якості і конкурентоспроможності суб'єктів МСП регіону на засадах інноваційності та співробітництва»: оцінювання ефективності досвіду підтримки підприємств; стимулювання масштабування підприємств з інноваційним потенціалом; формування інституційної екосистеми регіону з первинним залученням інноваційно орієнтованих підприємств. Заходи для цілі 3: активізація міжнародної (у тому числі зовнішньоекономічної) діяльності підприємств, підтримка релокованих у регіон суб'єктів; підтримка експортної діяльності місцевих і релокованих суб'єктів; підвищення ефективності релокації підприємств у регіон; залучення місцевих і релокованих підприємств до різних форм міжнародного співробітництва. Особливу увагу звернено на заходи підтримки траєкторії розвитку малих і середніх підприємств за етапами від створення до зрілості ресурсів. Це дозволило підкреслити важливість додання практик «дроблення бізнесу», стимулювання масштабування діяльності підприємств, підвищення їхньої ваги у міжнародних партнерствах, формуванні глобальних ланцюгів доданої вартості та забезпеченні цифрового і зеленого переходу.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються вдосконалення методики аналізування економічної мобільності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Багорка М. О., Білоткач М. О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 17–21.
2. Біль М. М. *Просторова мобільність населення: теорія, методологія, практика*: монографія. Львів: ПАІС, 2018. 392 с.
3. Apăvăloaie E.-I. The Impact of the Internet on the Business Environment. *Procedia Economics and Finance*. 2014. Vol. 15. P. 951–958. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00654-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00654-6)
4. Business relocation in the EU. Library Briefing / Library of the European Parliament (10.04.2013). URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2013/130501/LDM_BRI\(2013\)130501_REV1_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2013/130501/LDM_BRI(2013)130501_REV1_EN.pdf)
5. Piyash O., Vasylytsiv T., Lupak R., Get'manskiy V. Models of efficiency of functioning in trading enterprises under conditions of economic growth. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, 2021. Iss. 51. P. 7-24.
6. Kapitsinis N. The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*. 2019. № 84. P. 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>
7. Lockwood N. R. Crisis management in today's business environment. *SHRM Research*. 2005. P. 1–9.
8. Sass M., Hunya G. *Escaping to the East? Relocation of business activities to and from Hungary, 2003-2011*. IEHAS Discussion Papers, No. MT-DP-2014/7. Hungarian Academy of Sciences, Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Budapest, 2014. 34 p.
9. Vasylytsiv T., Lupak R. Priorities and Tools of the State Regional Policy of Import Substitution in the Market of Ukraine's Consumer Goods. *Спратегічні пріоритети*, 2017. № 3. С. 105-112.

REFERENCES:

1. Bagorka, M. O., Bilotkach, M. O. (2009). Diversification as a factor in increasing the efficiency of enterprises in modern conditions. *Investments: practice and experience*. № 10. С. 17–21.
2. Bil. M. M. (2018). *Spatial mobility of the population: theory, methodology, practice*. Lviv: PAIS. 392 p.

3. Apăvăloaie, E.-I. (2014). The Impact of the Internet on the Business Environment. *Procedia Economics and Finance*. Vol. 15. 33. 951-958. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00654-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00654-6).
4. Business relocation in the EU. Library Briefing / Library of the European Parliament (10.04.2013). URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2013/130501/LDM_BRI\(2013\)130501_REV1_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/bibliotheque/briefing/2013/130501/LDM_BRI(2013)130501_REV1_EN.pdf).
5. Ilyash, O., Vasylytsiv, T., Lupak, R., Ge' manskiy, V. (2021). [Models of efficiency of functioning in trading enterprises under conditions of economic growth](#). *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, no. 51. pp. 7-24.
6. Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*. no. 84. pp. 321-343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>
7. Lockwood, N. R. (2005). Crisis management in today's business environment. *SHRM Research*. pp. 1-9.
8. Sass, M., Hunya, G. (2014). *Escaping to the East? Relocation of business activities to and from Hungary, 2003-2011*. IEHAS Discussion Papers, No. MT-DP-2014/7. Hungarian Academy of Sciences, Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Budapest, 34 p.
9. Vasylytsiv, T., Lupak, R. (2017). Priorities and Tools of the State Regional Policy of Import Substitution in the Market of Ukraine's Consumer Goods. *Стратегічні пріоритети*. no. 3. pp. 105-112.

PROGRAM-TARGET APPROACH TO INCREASING ECONOMIC MOBILITY OF SMEs IN UKRAINE

MULSKA Olha, VYHOVSKY Oleksandr

Institute of Regional Research named after M.I. Dolishniy of the NAS of Ukraine

The article substantiates the application of the program-target approach as a tool for enhancing the economic mobility of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine at the regional level. Based on the results of program-target planning for the Lviv region, the feasibility of forming a comprehensive entrepreneurship development program has been identified, integrating sectoral support for large enterprises, SMEs, and innovation infrastructure. It is established that, in the short term, the key priorities include strengthening SME resilience through support for their creation and scaling, improving product quality and competitiveness, and intensifying international, particularly foreign economic, activities. It is argued that short-term measures should ensure synergy with medium-term goals of enhancing business viability through economic mobility and long-term priorities of increasing economic mobility as a factor in strengthening the region's role in business relocation processes.

A system of goals, objectives, and measures for the SME development program in the Lviv region for 2026–2027 has been developed, covering support for enterprise creation and scaling, improvement of innovation capacity and competitiveness, as well as the expansion of international activities and integration into global markets. Particular attention is paid to the formation of an institutional ecosystem, stimulation of enterprises with innovation potential, and increasing the efficiency of relocation processes. The necessity of supporting SME development trajectories at all stages of their life cycle is substantiated, which contributes to overcoming business fragmentation practices, stimulates scaling, enhances participation in international partnerships and global value chains, and supports the digital and green transition of the economy.

Keywords: economic mobility, economy and enterprise management, economic security, risks and threats, crisis conditions.