

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти
Галузь знань
Спеціальність
Освітньо-професійна програма

перший (бакалаврський)
05 «Соціальні та поведінкові науки»
051 «Економіка»
«Економіка міста та урбаністика»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Формування підприємницьких екосистем у містах (на прикладі міста Львова)»

здобувача Гаврилюк Катерини Олександрівни

(підпис)

Науковий керівник: д.е.н., професор Пилипів Віталій Володимирович

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н, академік НАН України,
Данилишин Богдан Михайлович

(підпис)

Київ 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти
Галузь знань
Спеціальність
Освітньо-професійна програма

перший (бакалаврський)
05 «Соціальні та поведінкові науки»
051 «Економіка»
«Економіка міста та урбаністика»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

(підпис) Шевченко О.В.

« «_____» 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) Данилишин Б.М.

« «_____» 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Гаврилюк Катерині

очної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Формування підприємницьких екосистем у містах (на прикладі міста Львова)»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «14» січня 2025 р. №65-ст.

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах вітчизняних та зарубіжних науковців, статистичні дані з офіційних джерел, науково-популярні та періодичні матеріали, інтернет-джерела.

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи формування підприємницьких екосистем
Розділ 2	Аналіз підприємницької екосистеми міста Львова
Розділ 3	Напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова
Об'єкт дослідження:	процес формування та розвитку підприємницьких екосистем у
Предмет дослідження:	теоретико-методологічні засади, практичні механізми та стратегічні
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування та розвитку ефективної підприємницької екосистеми міста Львова

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- дослідити теоретичні основи та концептуальні підходи до формування підприємницьких екосистем у містах;
- систематизувати та узагальнити методологічні підходи до дослідження підприємницьких екосистем та оцінки їхньої ефективності;
- визначити особливості формування та розвитку підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі;


У розділі 2

- провести комплексну діагностику поточного стану підприємницького середовища міста Львова та здійснити його структурно-функціональний аналіз;
- оцінити існуючу інституційну підтримку розвитку підприємництва у місті Львові та провести SWOT-аналіз;
- проаналізувати інфраструктурне забезпечення підприємницької діяльності у місті Львові та визначити основні проблеми його функціонування;

У розділі 3

- розробити стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова з урахуванням міжнародного досвіду та локальних особливостей;
- запропонувати інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста та надати рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів.
- запропонувати інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста та надати рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів.


**Завдання підготував
науковий керівник**



(підпис)

Пилипів В.В.
«03» лютого 2025 р.

**Завдання одержав
здобувач**



(підпис)

Гаврилюк К.О.
«03» лютого 2025 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 90 сторінок, 46 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел з 50 найменувань, додатки.

Назва кваліфікаційної бакалаврської роботи «Формування підприємницьких екосистем у містах (на прикладі міста Львова)»

Актуальність. У сучасних умовах глобалізації та прискорення технологічного розвитку формування ефективних підприємницьких екосистем у містах набуває критичного значення для забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності міських територій.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування та розвитку ефективної підприємницької екосистеми міста Львова, спрямованої на забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності міської економіки.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*: дослідити теоретичні основи та концептуальні підходи до формування підприємницьких екосистем у містах; провести комплексну діагностику поточного стану підприємницького середовища міста Львова та здійснити його структурно-функціональний аналіз; проаналізувати інфраструктурне забезпечення підприємницької діяльності у місті Львові та визначити основні проблеми його функціонування; розробити стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова з урахуванням міжнародного досвіду та локальних особливостей; запропонувати інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста та надати рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку підприємницьких екосистем у містах.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади, практичні механізми та стратегічні напрями формування ефективної підприємницької екосистеми міста Львова.

Методи дослідження з визначенням отриманих за їх допомогою результатів системний підхід та структурно-функціональний аналіз; метод аналізу та синтезу; економіко-статистичні методи; порівняльний аналіз; SWOT-аналіз та PEST-аналіз; метод експертних оцінок; кореляційно-регресійний аналіз; метод кластерного аналізу; метод картографічного моделювання; метод сценарного прогнозування.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні та систематизації теоретичних підходів до формування підприємницьких екосистем у містах та в розробці конкретних пропозицій щодо формування та розвитку підприємницької екосистеми міста Львова.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2025

Рік захисту роботи 2025

Ключові слова: підприємницька екосистема, сталий розвиток, Львів, конкурентоспроможність, підприємницьке середовище

ABSTRACT

The bachelor's qualification thesis contains 90 pages, 46 tables, 4 figures, a list of references with 50 sources, and appendices.

Title of the Bachelor's Qualification Thesis «Formation of entrepreneurial ecosystems in localities (in the example of the city of Lviv)»

Relevance. In modern conditions of globalization and accelerated technological development, the formation of effective entrepreneurial ecosystems in cities is of critical importance for ensuring sustainable economic growth and increasing the competitiveness of urban territories.

The purpose of the bachelor's qualification thesis is to develop scientific and practical recommendations for the formation and development of an effective entrepreneurial ecosystem in the city of Lviv, aimed at ensuring sustainable economic growth and increasing the competitiveness of the urban economy.

In accordance with the stated purpose, the following *tasks* were defined: to research the theoretical foundations and conceptual approaches to the formation of entrepreneurial ecosystems in cities; to conduct a comprehensive diagnosis of the current state of the entrepreneurial environment in the city of Lviv and carry out its structural and functional analysis; to analyze the infrastructural support for entrepreneurial activity in the city of Lviv and identify the main problems of its functioning; to develop strategic directions for the development of the entrepreneurial ecosystem of the city of Lviv, taking into account international experience and local specifics; to propose innovative tools for the development of the city's entrepreneurial ecosystem and provide recommendations for strengthening entrepreneurship support in Lviv.

The object of the research is the process of formation and development of entrepreneurial ecosystems in cities.

The subject of the research is the theoretical and methodological foundations, practical mechanisms, and strategic directions for the formation of an effective entrepreneurial ecosystem in the city of Lviv.

Research methods with determination of results obtained through them: systematic approach and structural-functional analysis; method of analysis and synthesis; economic and statistical methods; comparative analysis; SWOT analysis and PEST analysis; expert evaluation method; correlation and regression analysis; cluster analysis method; cartographic modeling method; scenario forecasting method.

The theoretical, methodological, and practical significance of the obtained results lies in the generalization and systematization of theoretical approaches to the formation of entrepreneurial ecosystems in cities and in the development of specific proposals for the formation and development of the entrepreneurial ecosystem in the city of Lviv.

Year of completion of the bachelor's qualification thesis: 2025 Year of thesis defense: 2025

Keywords: entrepreneurial ecosystem, sustainable development, Lviv, competitiveness, entrepreneurial environment

Відгук
про кваліфікаційну бакалаврську
роботу здобувача факультету
маркетингу
освітньо-професійної програми «Економіка міста та урбаністика»

Гаврилюк Катерини Олександрівни
(*прізвище, ім'я, по-батькові здобувача*)

на тему «**Формування підприємницьких екосистем у містах (на прикладі міста Львова)**»

- 1. Актуальність теми:** В умовах повномасштабної війни та потреби у подальшій відбудові України, тема формування стійких міських підприємницьких екосистем набуває виняткової актуальності. Такі екосистеми є каталізатором економічного зростання, інновацій та створення нових робочих місць, що є критично важливим для забезпечення економічної безпеки та стійкості держави. Вони об'єднують підприємців, інвесторів, освітні заклади, владу та інфраструктурні об'єкти у синергетичну мережу, яка сприяє швидкій адаптації до викликів, генеруванню інноваційних рішень та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки на міжнародній арені. Розбудова ефективних підприємницьких екосистем у містах є не просто інструментом модернізації, а фундаментальною умовою для виживання та майбутнього процвітання України.
У цьому контексті Львів є показовим і надзвичайно актуальним прикладом для дослідження. Після 2022 року місто стало одним із ключових центрів ділової активності, прийнявши значну кількість релокованих підприємств з інших регіонів України. Це створило унікальні умови, де місцеві ініціативи перетнулися з новим капіталом та людським потенціалом, прискоривши розвиток інноваційної інфраструктури, зокрема IT-кластеру, промислових парків та центрів підтримки бізнесу. Уроки, вивчені на прикладі львівської екосистеми, можуть стати цінною дорожньою картою для інших українських міст у їх прагненні до економічного відродження та інноваційного розвитку.
- 2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** робота має чітку структуру, змістовний теоретичний огляд, а аналітична частина базується на реальних даних конкретного міста. Автором ретельно проаналізовано різні аспекти економічної структури міста, що відображено у значній кількості таблиць та діаграм. Це дозволило отримати обґрунтовані висновки та розробити практичні рекомендації, виходячи з реальної ситуації та потреб міста Львів.
- 3. Наявність самостійних розробок автора:** У третьому розділі роботи представлено обґрунтовані заходи щодо різних напрямків, включаючи диверсифікацію економічної структури підприємництва, інноваційний розвиток підприємництва, розвиток експортного потенціалу місцевих підприємств, модернізацію інфраструктурного забезпечення підприємництва, розвитку людського капіталу для потреб підприємництва, покращення доступу підприємств до фінансових ресурсів, створення сприятливого регуляторного середовища для підприємництва та ін. Автор активно застосував методи GIS для проведення аналізу економіки міста Львів, що свідчить про здатність здобувача застосовувати їх для розв'язання практичних завдань.
- 4. Цінність теоретичних висновків і практичних рекомендацій:** Автор узагальнив та систематизував інструментарій розвитку підприємницьких екосистем та здійснив оцінку потенційної ефективності інноваційних інструментів розвитку

підприємницької екосистеми Львова. На окрему увагу заслугове здійснений прогноз впливу від впровадження інноваційних інструментів на період до 2027 р., а також розрахунок очікуваних результатів від впровадження наданих автором рекомендацій на період до 2030 р. Зроблені висновки та рекомендації мають практичний характер для розвитку підприємницьких екосистем міст України. Вони логічно випливають із проведеного аналізу та спираються на наукові підходи, що свідчить про високу якість роботи.

5. **Наявність недоліків:** до недоліків можна віднести дещо обмежений аналіз показників економічного розвитку міста Львова у контексті розвитку інших міст України. Однак зазначені недоліки не знижують загальної якості виконаної роботи.
6. **Загальна оцінка** кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

<u>Критерії оцінювання</u>	<u>Шкала, балів</u>	<u>Оцінка, балів</u>
1. Логіко-структурний рівень	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>10</u>
2. Науково-теоретичний рівень (розділ 1)	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>10</u>
3. Аналітико-методичний рівень (розділ 2)	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>10</u>
4. Конструктивний рівень (розділ 3)	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>8</u>
5. Рівень наукової етики	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>8</u>
6. Організаційний рівень	<u>0 – 6 – 8 – 10</u>	<u>10</u>
Загальна оцінка	<u>0 – 60</u>	<u>56</u>

Кваліфікаційна бакалаврська робота Повністю відповідає встановленим вимогам

Допускається до захисту перед екзаменаційною комісією

Науковий керівник
професор кафедри регіоналістики і
туризму, професор, доктор економічних
наук

“06” червня 2025 р.



(підпис)

Пилипів В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ	6
1.1. Поняття, сутність та структурні компоненти підприємницької екосистеми	6
1.2. Методологічні підходи до дослідження підприємницьких екосистем ..	11
1.3. Особливості формування підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕКОСИСТЕМИ МІСТА ЛЬВОВА	21
2.1. Діагностика поточного стану підприємницького середовища у Львові	21
2.2. Інституційна підтримка розвитку підприємництва	31
2.3. Оцінка інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності.	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕКОСИСТЕМИ МІСТА ЛЬВОВА	47
3.1. Стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста	47
3.2. Інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста	54
3.3. Рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів ..	58
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах глобалізації та прискорення технологічного розвитку формування ефективних підприємницьких екосистем у містах набуває критичного значення для забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності міських територій. Підприємницькі екосистеми, як складні самоорганізовані структури взаємодії бізнесу, влади, науково-освітніх установ та громадських організацій, створюють сприятливе середовище для зародження, масштабування та стійкого розвитку підприємницьких ініціатив, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності та соціальних трансформацій. Міста як центри концентрації людського капіталу, інфраструктури та фінансових ресурсів стають природними осередками формування таких екосистем, проте цей процес потребує належного наукового обґрунтування та практичного впровадження ефективних механізмів управління.

Питання формування підприємницьких екосистем у містах досліджували такі науковці як А. М. Бутенко, В. Р. Васильчук, О. Д. Гавриленко, М. С. Дорошенко, Т. В. Заруба, Н. П. Ковальчук, Л. І. Кравченко, С. О. Мельник, О. В. Нестеренко, П. І. Романенко, Д. М. Ситник, О. В. Шевченко.

Інформаційною базою дослідження послужили наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців у сфері підприємництва та формування бізнес-екосистем, аналітичні матеріали Міністерства економіки України та Львівської обласної державної адміністрації, статистичні дані Державної служби статистики України, фактичні матеріали Львівської міської ради, звіти міжнародних організацій з питань розвитку підприємництва.

Мета дослідження полягає в розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування та розвитку ефективної підприємницької

екосистеми міста Львова, спрямованої на забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності міської економіки.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*:

- дослідити теоретичні основи та концептуальні підходи до формування підприємницьких екосистем у містах;
- систематизувати та узагальнити методологічні підходи до дослідження підприємницьких екосистем та оцінки їхньої ефективності;
- визначити особливості формування та розвитку підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі;
- провести комплексну діагностику поточного стану підприємницького середовища міста Львова та здійснити його структурно-функціональний аналіз;
- оцінити існуючу інституційну підтримку розвитку підприємництва у місті Львові та провести SWOT-аналіз;
- проаналізувати інфраструктурне забезпечення підприємницької діяльності у місті Львові та визначити основні проблеми його функціонування;
- розробити стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова з урахуванням міжнародного досвіду та локальних особливостей;
- запропонувати інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста та надати рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку підприємницьких екосистем у містах.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади, практичні механізми та стратегічні напрями формування ефективної підприємницької екосистеми міста Львова.

Методи дослідження. У процесі роботи використано: системний підхід та структурно-функціональний аналіз; метод аналізу та синтезу; економіко-

статистичні методи; порівняльний аналіз; SWOT-аналіз та PEST-аналіз; метод експертних оцінок; кореляційно-регресійний аналіз; метод кластерного аналізу; метод картографічного моделювання; метод сценарного прогнозування.

Теоретична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні та систематизації теоретичних підходів до формування підприємницьких екосистем у містах, розвитку методологічних засад оцінювання ефективності функціонування таких екосистем та визначенні взаємозв'язків між їхніми структурними компонентами.

Методична значущість дослідження проявляється у вдосконаленні методичних підходів до аналізу та оцінки стану підприємницьких екосистем, розробці комплексної методики моніторингу ефективності їх функціонування та впливу на соціально-економічний розвиток міст.

Практична значущість отриманих результатів полягає в розробці конкретних пропозицій щодо формування та розвитку підприємницької екосистеми міста Львова, які можуть бути використані органами місцевого самоврядування при формуванні стратегії економічного розвитку міста та програм підтримки підприємництва.

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ

1.1. Поняття, сутність та структурні компоненти підприємницької екосистеми

Підприємницька екосистема представляє собою складну систему взаємозв'язків та взаємодій між різними суб'єктами економічної діяльності, інституціями та середовищами, що спільно створюють умови для розвитку підприємництва на певній території. Дане поняття набуло поширення у наукових та практичних колах завдяки його здатності комплексно відображати всю сукупність факторів, що впливають на підприємницьку діяльність та її результативність [1, с.8].

Концепція підприємницької екосистеми отримала значний розвиток у науковій літературі, представленій працями як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Аналіз наукових джерел дозволяє виокремити низку змістовних підходів до розуміння сутності цього феномену, що збагачує теоретико-методологічні засади його дослідження.

Серед зарубіжних науковців вагомий внесок у розвиток теорії підприємницьких екосистем здійснив Деніел Айзенберг, професор практики підприємництва Бебсонського коледжу, який визначає підприємницьку екосистему як набір взаємопов'язаних підприємницьких суб'єктів (як потенційних, так і існуючих), підприємницьких організацій (наприклад, фірм, венчурних капіталістів, бізнес-ангелів, банків), інституцій (університетів, агенцій державного сектору, фінансових органів) та підприємницьких процесів, які формально та неформально об'єднуються для взаємодії, опосередкування та управління продуктивністю місцевого підприємницького

середовища. За Айзенбергом, ключовими доменами підприємницької екосистеми є політика, фінанси, культура, підтримка, людський капітал та ринки [2, с.17].

Джеймс Мур, американський бізнес-консультант та дослідник, запропонував розглядати підприємницьку екосистему як економічну спільноту, яка підтримується фундаментом взаємодіючих організацій та окремих осіб — організмів ділового світу. Згідно з його концепцією, економічна спільнота виробляє товари та послуги, що мають цінність для споживачів, які самі є членами екосистеми. Організми-члени також включають постачальників, провідних виробників, конкурентів та інших зацікавлених сторін, які з часом спільно еволюціонують, узгоджуючи свої можливості та ролі навколо інновацій. Мур наголошує на коеволюційних процесах у підприємницькій екосистемі, де компанії одночасно конкурують і співпрацюють для створення нових продуктів, задоволення потреб клієнтів та впровадження наступних інновацій [3, с.21].

З-поміж вітчизняних науковців значний внесок у дослідження підприємницьких екосистем зробив Захарій, який розглядає підприємницьку екосистему як складну, відкриту, динамічну, поліструктурну, поліфункціональну підсистему національної економіки, що забезпечує безперервну взаємодію підприємницьких структур із зовнішнім середовищем через інноваційні форми партнерства та сприяє розвитку малого і середнього підприємництва. За його визначенням, підприємницька екосистема включає сукупність взаємопов'язаних інститутів та чинників, що визначають умови здійснення підприємницької діяльності в країні або регіоні, сприяють інноваційному розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва на різних рівнях економічної агрегації [4, с.11].

Олена Ляшенко, українська дослідниця проблем підприємництва, пропонує трактувати підприємницьку екосистему як сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних суб'єктів підприємницької діяльності, інституційних, організаційних та соціокультурних умов їх функціонування,

які перебувають у постійній взаємодії та коеволюції, забезпечуючи життєздатність один одного та стійкість всієї системи. На її думку, ключова відмінність екосистемного підходу від традиційних уявлень про бізнес-середовище полягає у визнанні активної ролі кожного елемента системи в її розвитку та самоорганізації, а не просто впливу зовнішніх умов на підприємницькі структури [7, с.26].

Отже, аналіз визначень підприємницької екосистеми, запропонованих як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, дозволяє виокремити її ключові характеристики, серед яких: системність та цілісність, наявність різноманітних взаємопов'язаних елементів, динамічність та здатність до саморозвитку, інноваційна спрямованість, територіальна обумовленість та соціокультурний контекст.

Сутність підприємницької екосистеми полягає у формуванні цілісного середовища, в якому підприємницькі структури можуть виникати, розвиватися та взаємодіяти, отримуючи необхідні ресурси, знання, підтримку та можливості для реалізації своїх бізнес-ідей. Ключова особливість екосистемного підходу до розуміння підприємництва полягає у визнанні взаємозалежності та взаємовпливу всіх елементів системи, де зміна в одному компоненті призводить до трансформаційних процесів в інших частинах екосистеми (рис.1.1.).

Теоретичні засади концепції підприємницької екосистеми базуються на інтеграції положень теорії систем, інституціональної економіки, теорії мереж та кластерних теорій. Підприємницька екосистема відрізняється від простого скупчення підприємницьких суб'єктів наявністю системних взаємозв'язків, синергетичними ефектами та спільними цінностями, що поділяються учасниками [9, с.16].

Структурні компоненти підприємницької екосистеми утворюють складну архітектуру, що забезпечує функціонування та розвиток підприємництва. Центральним елементом екосистеми виступають підприємці та підприємницькі структури різних форм та розмірів. Навколо цього ядра

формується інші взаємопов'язані компоненти, серед яких можна виділити наступні:

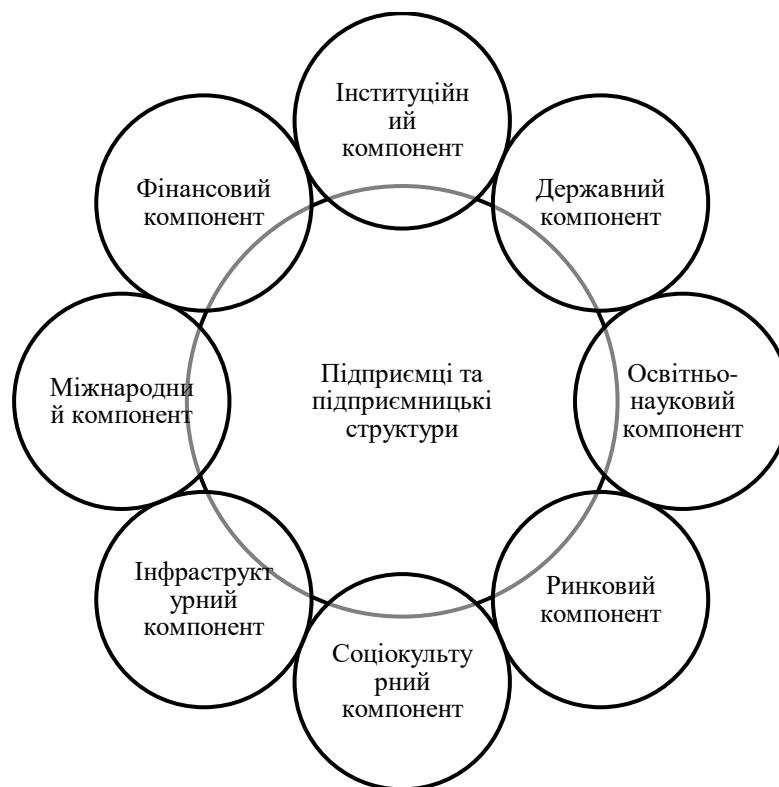


Рисунок 1.1. – Структура підприємницької екосистеми

Джерело: побудовано автором на основі [9; 13; 14; 16;]

Інституційний компонент включає формальні та неформальні інститути, що регулюють підприємницьку діяльність. До формальних належать нормативно-правова база, системи оподаткування, регуляторні механізми, права власності. Неформальні інститути охоплюють підприємницьку культуру, традиції, соціальні норми та цінності, що впливають на ставлення до підприємництва в суспільстві [13, с.28].

Фінансовий компонент представлений фінансовими інституціями та механізмами, що забезпечують доступ підприємців до фінансових ресурсів. Він включає банківські установи, венчурний капітал, бізнес-ангелів, краудфандингові платформи, програми грантової підтримки, інвестиційні фонди та інші джерела фінансування підприємницьких ініціатив на різних стадіях розвитку.

Освітньо-науковий компонент охоплює заклади освіти, наукові установи, дослідницькі центри, що забезпечують підготовку підприємницьких кадрів, генерацію нових знань та технологій, проведення досліджень та розробок, які можуть бути комерціалізовані через підприємницькі структури. Важливу роль відіграють університети як центри формування підприємницьких компетенцій та підприємницької культури [16, с.17].

Інфраструктурний компонент включає фізичну інфраструктуру (транспортні мережі, комунікації, енергетичні системи) та інноваційну інфраструктуру (бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки, коворкінги, інноваційні хаби). Цей компонент створює матеріальні та організаційні умови для започаткування та ведення підприємницької діяльності.

Ринковий компонент охоплює споживачів, постачальників, конкурентів, партнерів та різноманітні ринкові взаємодії між ними. Розвиненість ринкових відносин, наявність платоспроможного попиту, доступ до ринків збуту формують можливості для реалізації підприємницьких ініціатив та забезпечують їх комерційну успішність [18, с.25].

Соціокультурний компонент представлений системою цінностей, норм поведінки, соціальних зв'язків та мереж, що впливають на підприємницьку активність. Соціальний капітал, довіра, толерантність до ризику, відношення до невдач у підприємництві формують соціокультурний клімат для розвитку підприємницької діяльності.

Державний компонент включає органи державної влади та місцевого самоврядування, політики та програми підтримки підприємництва, регуляторну діяльність держави. Державні інституції можуть виступати як каталізаторами, так і бар'єрами розвитку підприємницьких екосистем, залежно від ефективності державної політики у сфері підприємництва.

Міжнародний компонент охоплює глобальні зв'язки, міжнародні організації, транснаціональні корпорації, експортно-імпорتنі операції, міжнародні інвестиції та інтеграцію національних підприємницьких екосистем у глобальне бізнес-середовище [17, с.31].

Функціонування підприємницької екосистеми характеризується динамічністю та постійними трансформаційними процесами, що відбуваються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Внутрішні процеси саморегуляції та адаптації забезпечують гнучкість екосистеми та її здатність відповідати на виклики зовнішнього середовища.

Ефективна підприємницька екосистема має забезпечувати баланс між стабільністю функціонування та інноваційною динамікою, створюючи умови для сталого розвитку підприємництва. Взаємодія всіх компонентів екосистеми має будуватися на принципах відкритості, прозорості, довіри та взаємної вигоди для всіх учасників.

Розвиток підприємницьких екосистем в сучасних умовах потребує цілеспрямованих зусиль з боку всіх зацікавлених сторін: держави, бізнесу, освітніх та наукових установ, громадських організацій. Стратегічне управління розвитком підприємницької екосистеми має базуватися на комплексному підході, що враховує особливості конкретної території, наявні ресурси та потенціал, а також глобальні тенденції розвитку підприємництва [4, с.15].

Отже, підприємницька екосистема являє собою складну багатокomпонентну систему взаємопов'язаних елементів, що створює середовище для розвитку підприємництва. Ефективне функціонування всіх структурних компонентів екосистеми та їхня гармонійна взаємодія забезпечують формування сприятливих умов для підприємницької діяльності та її позитивний вплив на соціально-економічний розвиток суспільства.

1.2. Методологічні підходи до дослідження підприємницьких екосистем

Дослідження підприємницьких екосистем вимагає застосування комплексу методологічних підходів, які дозволяють всебічно охопити специфіку формування, функціонування та розвитку цих складних соціально-економічних утворень. Ключовою особливістю таких екосистем є їхня багатовимірність та мультифакторність, що зумовлює необхідність інтеграції різних методологічних інструментів (табл.1.1.).

Таблиця 1.1. – Методологічні підходи до дослідження підприємницьких екосистем

Методологічний підхід	Сутність підходу	Об'єкт дослідження	Ключові фактори аналізу	Практичне значення
1	2	3	4	5
Системний підхід	Розгляд підприємницької екосистеми як цілісного утворення з взаємопов'язаними елементами	Структура екосистеми та зв'язки між її елементами	Ідентифікація структурних компонентів, характер зв'язків, механізми саморегуляції, емерджентні властивості	Формування комплексного розуміння екосистеми як відкритої системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем
Інституційний підхід	Фокусування на формальних та неформальних інститутах, що регулюють взаємодію в екосистемі	Інституційне середовище підприємницької екосистеми	Законодавчо-нормативна база, регуляторні механізми, ділова культура, традиції, норми взаємодії, довіра	Виявлення впливу інституційного середовища на поведінку підприємців та результативність екосистеми
Мережевий підхід	Аналіз структури та якості зв'язків між суб'єктами екосистеми	Комунікаційні мережі та канали взаємодії	Цільність зв'язків, центральні вузли мережі, кластери взаємодії, мережеві ефекти	Розуміння впливу структури зв'язків на інноваційну спроможність та поширення нових ідей
Ресурсний підхід	Дослідження механізмів формування та розподілу ресурсної бази екосистеми	Ресурсний потенціал екосистеми	Джерела капіталу, доступність ресурсів, ефективність їх використання, трансформація ресурсів у конкурентні переваги	Виявлення ресурсних обмежень та розробка стратегій їх подолання

Продовження таблиці 1.1.

1	2	3	4	5
Еволюційний підхід	Вивчення закономірностей розвитку екосистеми в динаміці	Траєкторії розвитку підприємницької екосистеми	Етапи життєвого циклу, фактори еволюційних змін, механізми природного відбору бізнес-моделей	Прогнозування траєкторій розвитку та визначення точок біфуркації
Просторовий підхід	Аналіз територіальних факторів формування та функціонування екосистем	Просторова організація підприємницької діяльності	Локалізація підприємницької активності, географічна близькість, територіальні кластери, місцеві фактори	Розуміння регіональної специфіки та розробка локально адаптованих стратегій розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [21; 22; 33; 43;]

Системний підхід становить фундаментальну основу дослідження підприємницьких екосистем, адже дозволяє розглядати їх як цілісні утворення, що характеризуються наявністю взаємопов'язаних елементів, синергетичним ефектом взаємодії та емерджентними властивостями. В рамках цього підходу підприємницька екосистема постає як відкрита система, що перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, має власні механізми саморегуляції та адаптації. Дослідження зосереджується на ідентифікації структурних елементів екосистеми, характері зв'язків між ними, умовах досягнення динамічної рівноваги та факторах системної стійкості [21, с.38].

Інституційний підхід дозволяє зосередити увагу на формальних та неформальних інститутах, що регулюють взаємодію суб'єктів підприємницької екосистеми. Формальні інститути представлені законодавчо-нормативною базою, регуляторними механізмами та офіційними організаційними структурами. Неформальні інститути охоплюють ділову культуру, підприємницькі традиції, норми взаємодії та довіру між учасниками. Дослідження в рамках інституційного підходу дозволяє визначити інституційну матрицю підприємницької екосистеми та оцінити вплив інституційного середовища на поведінку підприємців та результативність екосистеми загалом.

Мережевий підхід зосереджується на вивченні структури, щільності та якості зв'язків між суб'єктами підприємницької екосистеми. Застосування інструментарію теорії мереж дозволяє візуалізувати та аналізувати комунікаційні канали, характер обміну ресурсами, інформацією та знаннями між учасниками. Особливу увагу при такому підході приділяють ідентифікації центральних вузлів мережі, виявленню кластерів взаємодії та оцінці мережеских ефектів. Використання мережевого аналізу дає можливість зрозуміти, яким чином структура зв'язків впливає на інноваційну спроможність екосистеми та швидкість поширення нових ідей і практик [22, с.30].

Ресурсний підхід концентрується на вивченні механізмів формування та розподілу ресурсної бази підприємницької екосистеми. В рамках цього підходу досліджуються джерела фінансового, людського, інформаційного та соціального капіталу, доступність ресурсів для різних категорій учасників екосистеми, ефективність використання наявних ресурсів. Особлива увага приділяється механізмам трансформації ресурсів у конкурентні переваги як окремих підприємців, так і екосистеми загалом. Ресурсний підхід дозволяє виявити ресурсні обмеження розвитку підприємницької екосистеми та розробити стратегії їх подолання.

Еволюційний підхід забезпечує дослідження підприємницьких екосистем у динаміці, з урахуванням закономірностей їх зародження, зростання, зрілості та трансформації. В рамках цього підходу аналізуються етапи життєвого циклу підприємницької екосистеми, фактори її еволюційних змін, механізми природного відбору бізнес-моделей та практик. Еволюційний підхід дозволяє прогнозувати траєкторії розвитку підприємницьких екосистем та визначати точки біфуркації, в яких система може змінити вектор свого розвитку [33, с.41].

Просторовий підхід фокусується на територіальних факторах формування та функціонування підприємницьких екосистем. Досліджуються особливості локалізації підприємницької активності, вплив географічної

близькості на інтенсивність взаємодії між учасниками, формування територіальних кластерів та роль місцевих факторів у розвитку підприємництва. Просторовий підхід є особливо важливим для розуміння регіональної специфіки підприємницьких екосистем та розробки локально адаптованих стратегій їх розвитку.

Поведінковий підхід дозволяє вивчати мотиваційні фактори діяльності учасників підприємницької екосистеми, їхні ціннісні орієнтації, установки та моделі прийняття рішень. Цей підхід допомагає зрозуміти, як формується підприємницька культура в рамках екосистеми, якими є психологічні драйвери підприємницької активності та інноваційної поведінки. Особлива увага приділяється вивченню феномену підприємницького мислення та способів його культивування в межах екосистеми [43, с.26].

Компаративний підхід передбачає порівняльний аналіз різних підприємницьких екосистем з метою виявлення як універсальних закономірностей їх функціонування, так і унікальних особливостей, зумовлених локальним контекстом. Порівняння може здійснюватися за критеріями структурної організації, інституційного забезпечення, динаміки розвитку, результативності функціонування. Компаративні дослідження дозволяють ідентифікувати кращі практики розвитку підприємницьких екосистем та оцінити можливості їх трансферу в інші умови.

Функціональний підхід зосереджується на аналізі ключових функцій, які виконує підприємницька екосистема: стимулювання підприємницької активності, фасилітація процесів створення нових бізнесів, забезпечення інноваційного розвитку, сприяння економічному зростанню регіону. Дослідження в рамках цього підходу дозволяють оцінити ефективність виконання екосистемою кожної з функцій та виявити функціональні дисбаланси, що потребують корекції.

Інтеграція зазначених методологічних підходів забезпечує комплексність дослідження підприємницьких екосистем, дозволяючи охопити їх структурні, функціональні, динамічні, просторові та поведінкові фактори.

Методологічний плюралізм відкриває шлях до більш глибокого розуміння природи та механізмів функціонування підприємницьких екосистем, що є необхідною передумовою для розробки ефективних стратегій їх розвитку. Важливо зазначити, що вибір конкретного набору методологічних інструментів має визначатися специфікою дослідницьких завдань та особливостями об'єкта дослідження [18, с.32].

Практичне застосування комплексу методологічних підходів до дослідження підприємницьких екосистем дозволяє сформувати багатовимірну картину їх функціонування, визначити критичні фактори успіху та бар'єри розвитку, обґрунтувати напрями цілеспрямованого впливу на екосистему з метою підвищення її ефективності. Результати таких досліджень становлять цінну інформаційну базу для прийняття управлінських рішень на рівні державних інституцій, регіональних органів влади, бізнес-асоціацій та окремих підприємницьких структур.

1.3. Особливості формування підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі

Формування підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі характеризується складним комплексом взаємодій між різними економічними суб'єктами та інституційними структурами, що утворюються в межах міського простору. Міста за своєю природою створюють унікальні умови для розвитку підприємництва завдяки концентрації людського капіталу, інфраструктури та ресурсів, що сприяє інтенсивній економічній активності та інноваційним процесам (рис.1.2.).

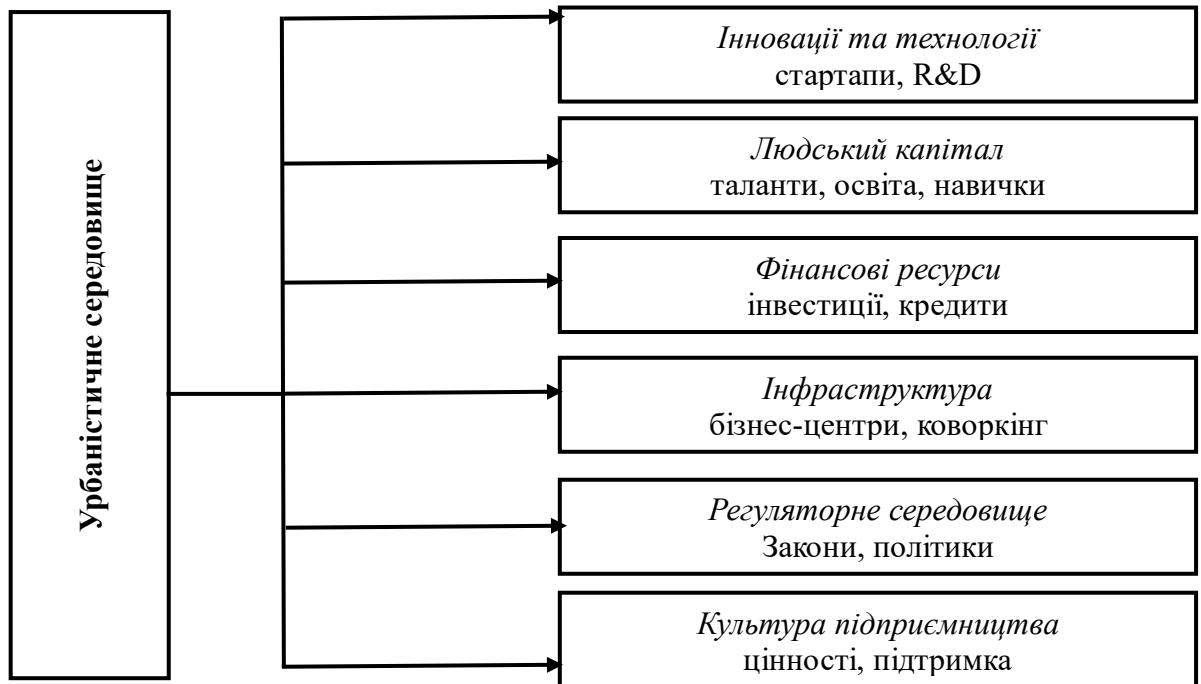


Рисунок 1.2. – Підприємницька екосистема в урбаністичному середовищі

Джерело: побудовано автором на основі [21; 22; 33; 43;]

Підприємницька екосистема міста формується під впливом численних факторів, серед яких визначальними є доступність фінансових ресурсів, наявність освітніх та наукових центрів, розвиненість інфраструктури, інституційне середовище та культурні особливості міського населення. Процес становлення такої екосистеми передбачає послідовну розбудову взаємозв'язків між підприємцями, інвесторами, навчальними закладами, органами міського управління, громадськими організаціями та іншими учасниками. Саме синергія цих взаємодій визначає ефективність функціонування всієї системи та її здатність стимулювати економічне зростання міста [23, с.18].

Міське середовище надає підприємцям доступ до розгалуженої мережі потенційних партнерів, клієнтів та постачальників, що значно розширює можливості для співпраці та обміну ідеями. Зокрема, близькість розташування різних компаній та організацій сприяє формуванню кластерів –

територіальних об'єднань підприємств однієї галузі, що посилюють конкурентоспроможність один одного. Такі кластери часто стають центрами інновацій та привабливими осередками для інвестицій.

Урбаністичне середовище створює унікальні передумови для розвитку спеціалізованої інфраструктури підтримки підприємництва. Бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки, коворкінги та інноваційні хаби функціонують ефективніше саме в міському просторі, де вони можуть залучати талановитих фахівців та забезпечувати доступ до різноманітних ресурсів. Ці структури надають підприємцям не лише фізичний простір для роботи, але й консультаційну підтримку, навчання, доступ до мереж контактів та можливостей фінансування.

Людський капітал відіграє визначальну роль у формуванні міських підприємницьких екосистем. Міста приваблюють кваліфікованих спеціалістів, які шукають кращі можливості для професійного розвитку та реалізації власних ідей. Концентрація талантів створює середовище, сприятливе для генерування та впровадження інновацій, а також забезпечує підприємства необхідними людськими ресурсами. Саме тому міста з розвиненими освітніми закладами та дослідницькими центрами часто демонструють вищі показники підприємницької активності та інноваційного розвитку [28, с.32].

Фінансова складова підприємницької екосистеми в місті представлена банками, венчурними фондами, бізнес-ангелами, краудфандинговими платформами та іншими джерелами капіталу. Доступність фінансування є критичним фактором для започаткування та розвитку бізнесу, особливо для інноваційних проектів з високим рівнем ризику. В урбаністичному середовищі цей елемент екосистеми зазвичай більш розвинений порівняно з сільськими територіями, що створює сприятливі умови для реалізації підприємницьких ініціатив.

Цифрова трансформація міського простору суттєво впливає на формування сучасних підприємницьких екосистем. Концепція «розумного міста» передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій

для оптимізації міських процесів та покращення якості життя громадян. Це створює численні можливості для розвитку підприємництва в таких сферах, як електронна комерція, міська логістика, енергоефективність, управління відходами, транспортні системи та багато інших. Підприємці, які працюють у цих напрямках, отримують доступ до цінних даних та інфраструктури, що дозволяє їм розробляти інноваційні рішення для міських проблем [29, с.41].

Політичні та регуляторні фактори міського управління значно впливають на розвиток підприємницьких екосистем. Місцева влада може як стимулювати підприємницьку активність через створення сприятливого бізнес-клімату, так і стримувати її через надмірне регулювання та бюрократію. Ефективні міські політики щодо підприємництва передбачають спрощення адміністративних процедур, надання податкових пільг, створення спеціальних економічних зон, розвиток інфраструктури та реалізацію програм підтримки малого та середнього бізнесу.

Культурні та соціальні чинники міського середовища формують ставлення суспільства до підприємництва та впливають на готовність людей започатковувати власний бізнес. Міста з високим рівнем толерантності до ризику, відкритості до нових ідей та цінування підприємницької ініціативи створюють більш сприятливі умови для розвитку підприємницьких екосистем. Такі культурні особливості часто підтримуються через проведення тематичних заходів, формування спільнот підприємців, популяризацію історій успіху та створення інших механізмів для обміну досвідом та знаннями [35, с.28].

Глобалізаційні процеси також значно впливають на розвиток міських підприємницьких екосистем. Сучасні міста функціонують не ізольовано, а як частина глобального економічного простору, що дозволяє місцевим підприємцям виходити на міжнародні ринки та залучати іноземні інвестиції. Міста, які активно інтегруються в глобальні економічні мережі, створюють додаткові можливості для місцевих підприємців та підвищують конкурентоспроможність своїх екосистем на світовому рівні.

Сталий розвиток стає все більш важливим фактором формування підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі. Екологічні виклики, з якими стикаються сучасні міста, створюють потребу в інноваційних рішеннях для зменшення негативного впливу на довкілля. Це відкриває нові ніші для підприємців, які пропонують продукти та послуги, орієнтовані на екологічну стійкість, енергоефективність, економіку замкненого циклу та інші фактори зеленої економіки [36, с.27].

Взаємодія між різними елементами міської підприємницької екосистеми має циклічний характер. Успішні підприємці реінвестують свої кошти та досвід у розвиток екосистеми, стаючи інвесторами, наставниками та прикладами для наслідування для нового покоління бізнесменів. Такий процес створює позитивний цикл, який посилює всю екосистему та сприяє її сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

Підсумовуючи, формування підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі є складним багатовимірним процесом, який залежить від взаємодії економічних, соціальних, культурних, технологічних та політичних факторів. Успішні міські екосистеми характеризуються сприятливим бізнес-кліматом, розвиненою інфраструктурою підтримки підприємництва, доступом до фінансових ресурсів, наявністю кваліфікованих кадрів та культурою, що цінує підприємницьку ініціативу. Розуміння цих особливостей є необхідною передумовою для розробки ефективних стратегій розвитку підприємництва на міському рівні та забезпечення економічного зростання урбаністичних територій.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕКОСИСТЕМИ МІСТА ЛЬВОВА

2.1. Діагностика поточного стану підприємницького середовища у Львові

Підприємницьке середовище Львова характеризується динамічним розвитком та значним потенціалом для подальшого зростання. Місто поступово трансформується у важливий бізнес-центр західного регіону України, залучаючи як внутрішні, так і зовнішні інвестиції. Аналіз поточного стану підприємницького середовища дозволяє виявити основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку бізнесу у Львові.

Розглянемо структуру підприємств Львова за розмірами та видами економічної діяльності. За даними Головного управління статистики у Львівській області, у місті функціонує значна кількість суб'єктів господарювання різного розміру. Динаміка кількості суб'єктів підприємницької діяльності за 2021-2023 роки наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Динаміка кількості суб'єктів підприємницької діяльності у м. Львові за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Суб'єкти підприємницької діяльності - усього	42835	38647	40219	-2616	-6,1
у тому числі:					
- великі підприємства	15	12	14	-1	-6,7
- середні підприємства	284	262	271	-13	-4,6
- малі підприємства	8324	7895	8103	-221	-2,7
- мікропідприємства	34212	30478	31831	-2381	-7,0

Джерело: побудовано автором на основі [20; 26; 31;]

Спостерігається загальне зменшення кількості суб'єктів підприємницької діяльності на 6,1% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Найбільше скорочення відбулось серед мікропідприємств (на 7,0%). Водночас відзначається поступове відновлення бізнес-активності у 2023 році порівняно з 2022 роком, коли спад був найбільш відчутним через військові дії та економічну кризу.

Проілюструємо на карті виробничі підприємства у місті Львів на рис.2.1., де зелене виділення – це екологічно чисте за нормою, а помаранчеве більше чим норма викидів.

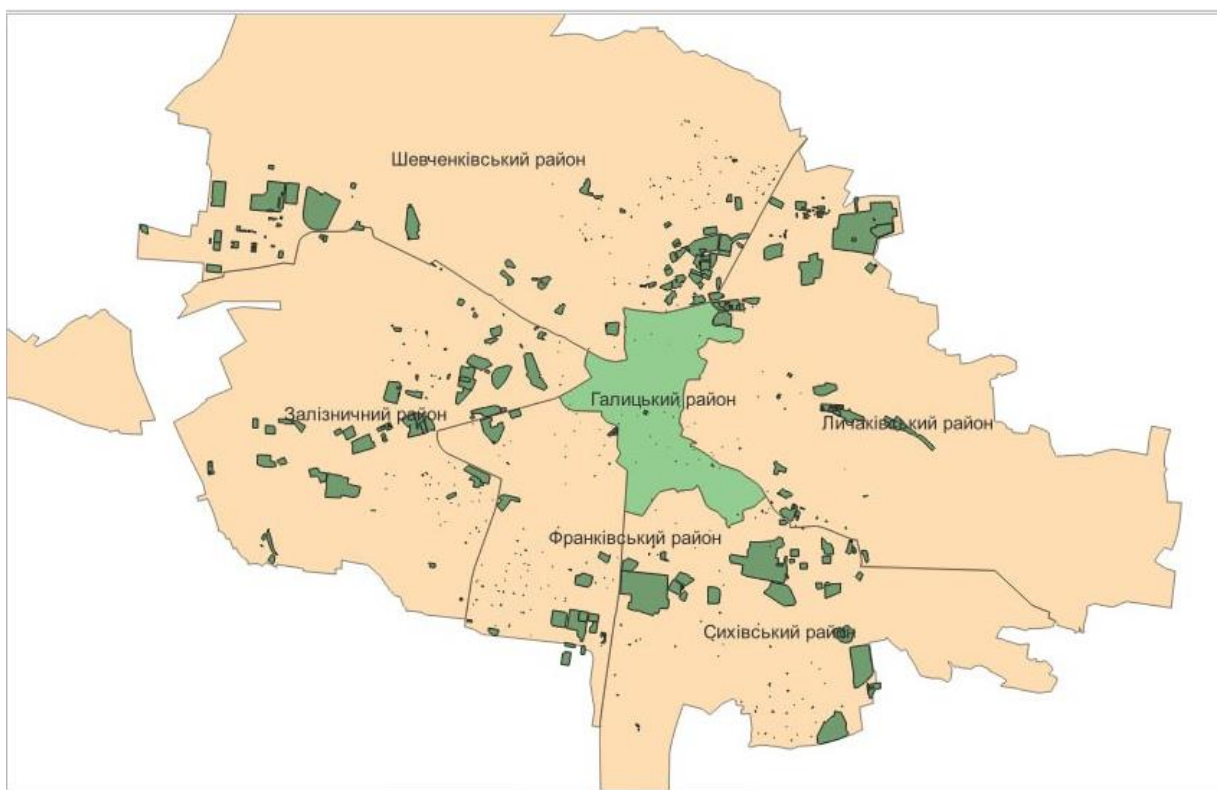


Рисунок 2.1. – Розподіл виробничих підприємств на карті у місті Львів
Джерело: побудовано автором

Структура підприємств за видами економічної діяльності відображає специфіку економіки Львова. У таблиці 2.2 наведено розподіл суб'єктів господарювання за основними видами діяльності.

Таблиця 2.2. – Структура підприємств м. Львова за видами економічної діяльності у 2023 році

Вид економічної діяльності	Кількість суб'єктів	Частка, %
Торгівля та ремонт транспортних засобів	12748	31,7
Інформація та телекомунікації	5830	14,5
Професійна та наукова діяльність	4825	12,0
Промисловість	3857	9,6
Транспорт та логістика	3380	8,4
Будівництво	2857	7,1
Тимчасове розміщення та харчування	2495	6,2
Операції з нерухомим майном	1852	4,6
Освіта та охорона здоров'я	1328	3,3
Інші види діяльності	1047	2,6
Разом	40219	100,0

Джерело: побудовано автором на основі [30-31; 47;]

Аналіз структури підприємств за видами економічної діяльності свідчить про переважання торгівлі (31,7%) серед усіх видів бізнесу. Друге місце посідає сфера інформації та телекомунікацій (14,5%), що підтверджує статус Львова як важливого ІТ-центру України. Також вагомими секторами є професійна та наукова діяльність (12,0%) та промисловість (9,6%).

Проілюструємо на карті неприбуткові підприємства у місті Львів на рис.2.2.

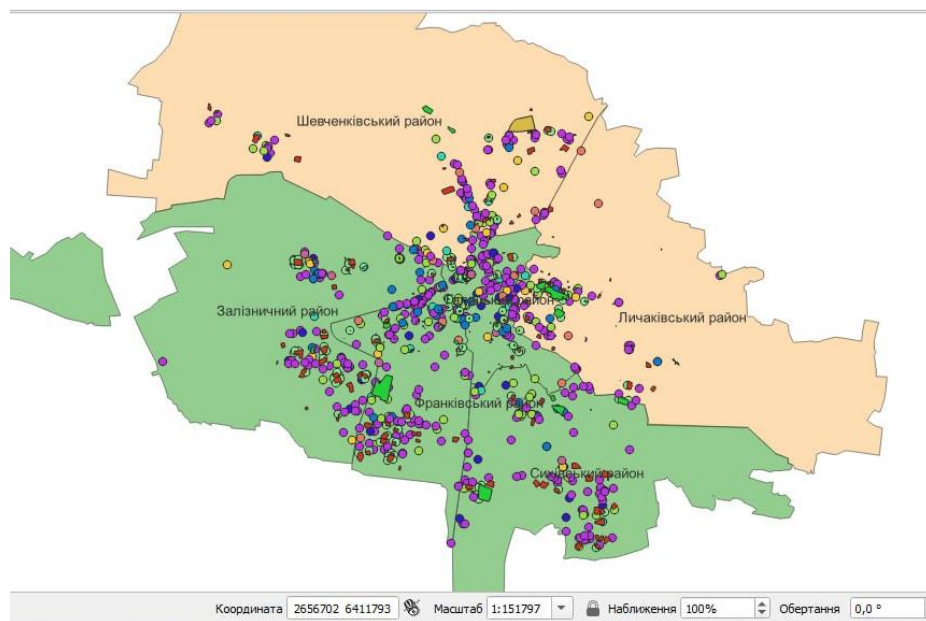


Рисунок 2.2. – Розподіл неприбуткових підприємств на карті у місті Львів

Джерело: побудовано автором

Проілюструємо карти по розподілу об'єктів: підприємства комерційного характеру у рис.2.3., неприбуткові заклади, поєднані між собою виробничі у рис.2.4.

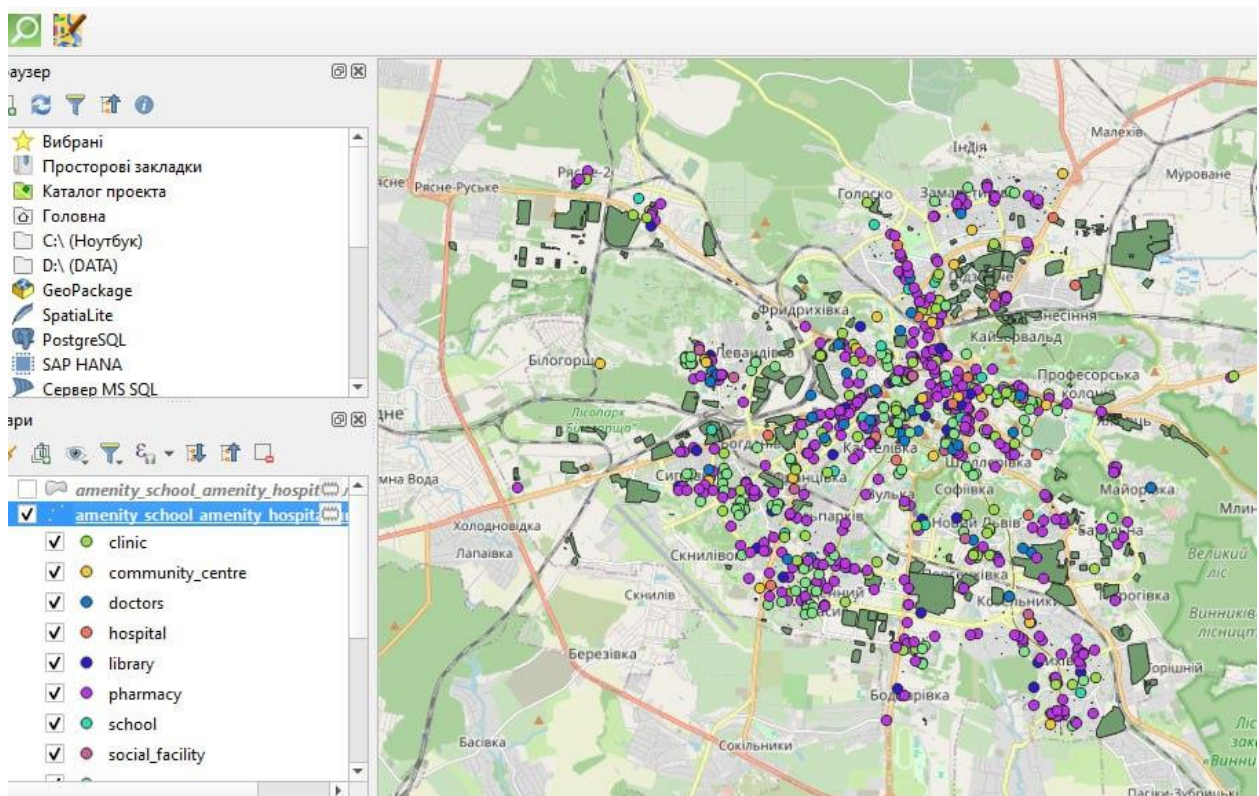


Рисунок 2.3. – Виробничі й невиробничі підприємства, які поєднано між собою

Джерело: побудовано автором

Важливим показником розвитку підприємницького середовища є обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг). У таблиці 2.3 наведено відповідні дані за 2021-2023 роки.

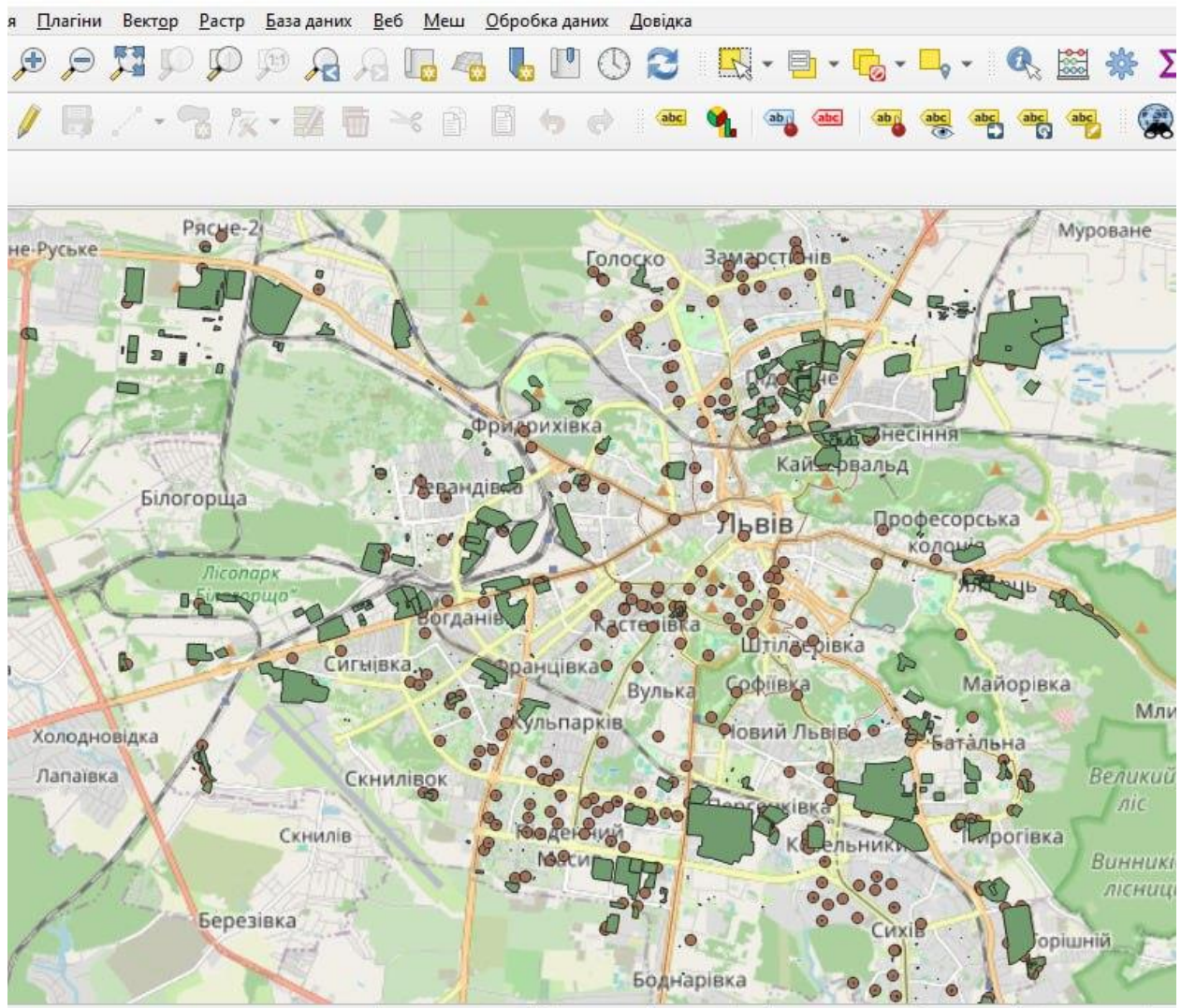


Рисунок 2.4. – Підприємства комерційного характеру

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2.3. – Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємствами м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік, млн грн	2022 рік, млн грн	2023 рік, млн грн	Абсолютне відхилення 2023/2021, млн грн	Відносне відхилення 2023/2021, %
Обсяг реалізованої продукції - усього	181435,7	164289,3	192647,2	11211,5	6,2
у тому числі:					
- великі підприємства	47528,4	39315,2	50892,1	3363,7	7,1
- середні підприємства	72574,3	67482,9	76128,5	3554,2	4,9
- малі підприємства	61333,0	57491,2	65626,6	4293,6	7,0

Джерело: побудовано автором на основі [6; 19-20;]

Незважаючи на зменшення кількості суб'єктів господарювання, обсяг реалізованої продукції в грошовому вираженні зріс на 6,2% у 2023 році порівняно з 2021 роком, досягнувши 192,6 млрд грн. Найбільше зростання спостерігається серед великих підприємств (7,1%) та малих підприємств (7,0%).

Аналіз інвестиційної діяльності підприємств Львова демонструє певну нестабільність, спричинену економічною кризою та військовими діями. Дані про капітальні інвестиції та прямі іноземні інвестиції наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Інвестиційна діяльність підприємств м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Капітальні інвестиції, млн грн	12875,3	7243,8	10583,6	-2291,7	-17,8
Прямі іноземні інвестиції, млн дол. США	587,4	421,3	563,2	-24,2	-4,1

Джерело: побудовано автором на основі [10; 12; 15;]

У 2023 році спостерігається часткове відновлення інвестиційної активності порівняно з 2022 роком, проте рівень 2021 року ще не досягнуто. Капітальні інвестиції зменшилися на 17,8%, а прямі іноземні інвестиції - на 4,1% порівняно з 2021 роком.

Рівень зайнятості у підприємницькому секторі Львова також зазнав змін. У таблиці 2.5 наведено дані щодо кількості зайнятих працівників за 2021-2023 роки.

Загальна кількість зайнятих працівників на підприємствах Львова зменшилася на 6,9% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Найбільше зменшення спостерігається на середніх підприємствах (7,4%) та малих підприємствах (7,1%).

Таблиця 2.5. – Кількість зайнятих працівників на підприємствах м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік, тис. осіб	2022 рік, тис. осіб	2023 рік, тис. осіб	Абсолютне відхилення 2023/2021, тис. осіб	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість зайнятих працівників - усього	213,4	184,6	198,7	-14,7	-6,9
у тому числі:					
- на великих підприємствах	36,2	29,8	34,3	-1,9	-5,2
- на середніх підприємствах	68,5	58,7	63,4	-5,1	-7,4
- на малих підприємствах	108,7	96,1	101,0	-7,7	-7,1

Джерело: побудовано автором на основі [6; 20; 24;]

У таблиці 2.6 наведено дані щодо фінансових результатів діяльності підприємств.

Таблиця 2.6. – Фінансові результати діяльності підприємств м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік, млн грн	2022 рік, млн грн	2023 рік, млн грн	Абсолютне відхилення 2023/2021, млн грн	Відносне відхилення 2023/2021, %
Фінансовий результат до оподаткування	8743,5	-1247,8	6985,2	-1758,3	-20,1
Підприємства, які одержали прибуток					
- у % до загальної кількості	72,4	51,2	68,7	-3,7	-5,1
- фінансовий результат	12532,7	8956,3	11240,5	-1292,2	-10,3
Підприємства, які одержали збиток					
- у % до загальної кількості	27,6	48,8	31,3	3,7	13,4
- фінансовий результат	3789,2	10204,1	4255,3	466,1	12,3

Джерело: побудовано автором на основі [8; 19; 31;]

У 2023 році фінансовий результат до оподаткування становив 6985,2 млн грн, що на 20,1% менше порівняно з 2021 роком, але значно краще ніж збитковий 2022 рік. Частка прибуткових підприємств становила 68,7%, що менше на 3,7% порівняно з 2021 роком.

У таблиці 2.7 наведено дані щодо податкових надходжень від підприємницької діяльності.

Таблиця 2.7. – Податкові надходження від підприємницької діяльності до бюджету м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік, млн грн	2022 рік, млн грн	2023 рік, млн грн	Абсолютне відхилення 2023/2021, млн грн	Відносне відхилення 2023/2021, %
Податкові надходження - усього	7584,6	6825,3	8124,7	540,1	7,1
у тому числі:					
- податок на прибуток підприємств	1254,3	982,5	1385,2	130,9	10,4
- податок на доходи фізичних осіб	4783,2	4458,7	5123,8	340,6	7,1
- єдиний податок	1142,8	1032,4	1197,5	54,7	4,8
- інші податки та збори	404,3	351,7	418,2	13,9	3,4

Джерело: побудовано автором на основі [8; 20; 27;]

Податкові надходження від підприємницької діяльності до бюджету Львова зросли на 7,1% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Найбільше зростання спостерігається за податком на прибуток підприємств (10,4%) та податком на доходи фізичних осіб (7,1%).

Важливим фактором аналізу підприємницького середовища є оцінка інноваційної активності підприємств. У таблиці 2.8 наведено дані щодо інноваційної діяльності підприємств Львова.

Таблиця 2.8. – Інноваційна діяльність підприємств м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість інноваційно активних підприємств	184	153	192	8	4,3
Частка інноваційно активних підприємств, %	18,2	16,5	19,8	1,6	8,8
Витрати на інновації, млн грн	485,3	372,6	532,8	47,5	9,8
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн грн	1248,7	987,3	1425,6	176,9	14,2
Частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації, %	5,4	4,8	6,2	0,8	14,8

Джерело: побудовано автором на основі [6; 10; 31;]

У 2023 році спостерігається зростання інноваційної активності підприємств Львова порівняно з 2021 роком. Кількість інноваційно активних підприємств зросла на 4,3%, витрати на інновації - на 9,8%, обсяг реалізованої інноваційної продукції - на 14,2%, а частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації - на 14,8%.

Аналіз експортно-імпоротної діяльності підприємств Львова дозволяє оцінити їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках. У таблиці 2.9 наведено дані щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Таблиця 2.9. – Зовнішньоекономічна діяльність підприємств м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік, млн дол. США	2022 рік, млн дол. США	2023 рік, млн дол. США	Абсолютне відхилення 2023/2021, млн дол. США	Відносне відхилення 2023/2021, %
Експорт товарів та послуг	1284,3	985,7	1357,5	73,2	5,7
Імпорт товарів та послуг	1743,2	1253,8	1625,4	-117,8	-6,8
Сальдо зовнішньої торгівлі	-458,9	-268,1	-267,9	191,0	-41,6
Кількість підприємств-експортерів	785	694	824	39	5,0
Кількість підприємств-імпортерів	1243	1052	1189	-54	-4,3

Джерело: побудовано автором на основі [31; 34;]

У 2023 році експорт товарів та послуг зріс на 5,7% порівняно з 2021 роком, а імпорт зменшився на 6,8%. Це призвело до значного покращення сальдо зовнішньої торгівлі на 41,6%. Кількість підприємств-експортерів зросла на 5,0%, а кількість підприємств-імпортерів зменшилася на 4,3%.

Окремої уваги заслуговує аналіз розвитку ІТ-сектору у Львові, який є одним з ключових драйверів економіки міста. У таблиці 2.10 наведено основні показники розвитку ІТ-галузі.

Таблиця 2.10. – Основні показники розвитку ІТ-галузі у м. Львові за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість ІТ-компаній	457	485	523	66	14,4
Кількість працівників в ІТ-сфері, тис. осіб	24,8	23,5	27,6	2,8	11,3
Обсяг реалізації ІТ-послуг, млн грн	18542,3	19874,6	23625,8	5083,5	27,4
Експорт ІТ-послуг, млн дол. США	384,7	435,2	512,8	128,1	33,3
Середня заробітна плата в ІТ-сфері, грн	42850	48720	53450	10600	24,7

Джерело: побудовано автором на основі [19; 20; 27;]

Кількість ІТ-компаній зросла на 14,4%, кількість працівників - на 11,3%, обсяг реалізації ІТ-послуг - на 27,4%, експорт ІТ-послуг - на 33,3%, а середня заробітна плата - на 24,7% у 2023 році порівняно з 2021 роком.

Аналіз проблем та перешкод для розвитку підприємництва у Львові дозволяє виявити основні фактори, що стримують бізнес-активність. За результатами опитування підприємців, проведеного у 2023 році, виявлено основні проблеми, з якими стикаються суб'єкти господарювання. Результати опитування наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. – Основні проблеми та перешкоди для розвитку підприємництва у м. Львові у 2023 році

Проблема	Частка респондентів, які вказали на проблему, %
Нестабільна економічна ситуація через військові дії	78,3
Складнощі з доступом до фінансування	63,5
Високе податкове навантаження	57,2
Бюрократичні перешкоди	48,6
Складнощі з логістикою та транспортуванням	45,8
Нестача кваліфікованих кадрів	42,3
Проблеми з енергопостачанням	38,7
Корупція в органах влади	24,5
Нерозвинена інфраструктура	18,9
Складнощі з виходом на зовнішні ринки	17,4

Джерело: побудовано автором на основі [6; 8; 10;]

Згідно з результатами опитування, найбільшими проблемами для підприємців Львова є нестабільна економічна ситуація через військові дії (78,3%), складнощі з доступом до фінансування (63,5%) та високе податкове навантаження (57,2%).

Отже, незважаючи на негативний вплив військових дій та економічної кризи, підприємницьке середовище Львова демонструє ознаки відновлення та має значний потенціал для подальшого розвитку, особливо у сфері інформаційних технологій та інноваційного підприємництва. Подальше вдосконалення бізнес-клімату міста потребує комплексних заходів як з боку місцевої влади, так і з боку держави.

2.2. Інституційна підтримка розвитку підприємництва

На сьогоднішній день у Львові функціонує розгалужена мережа інституцій, які забезпечують підтримку підприємництва на різних рівнях. До основних елементів інфраструктури підтримки бізнесу належать Львівська міська рада та її профільні управління, Центр підтримки підприємництва Львівської міської ради, Львівський міський центр зайнятості, громадські організації, бізнес-асоціації, технопарки, бізнес-інкубатори, коворкінги та акселератори.

Інституційна підтримка підприємництва у Львові здійснюється через реалізацію міських цільових програм, надання консультаційних послуг, інформаційну підтримку, освітні заходи, а також фінансово-кредитну підтримку. Важливим елементом є також співпраця місцевої влади з міжнародними донорськими організаціями та участь у програмах транскордонного співробітництва.

У таблиці 2.12. представлено динаміку кількості зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності у місті Львів протягом 2021-2023 років.

Таблиця 2.12. – Кількість суб'єктів підприємницької діяльності у м. Львів, 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Юридичні особи	29890	27340	28870	+2790	+9,8
Фізичні особи-підприємці	46320	43560	48750	+11500	+26,9
Разом	76210	70900	77620	+14290	+20,1

Джерело: побудовано автором на основі [40; 41; 46;]

Наведені дані свідчать про позитивну динаміку зростання кількості суб'єктів підприємництва у Львові протягом досліджуваного періоду. Загальна кількість суб'єктів підприємницької діяльності зросла на 14290 одиниць або на 20,1% порівняно з 2021 роком. При цьому спостерігається відчутне зростання кількості фізичних осіб-підприємців – на 26,9%, що є наслідком ефективності міських програм підтримки малого підприємництва та самозайнятості. Також варто відзначити, що у 2022 році спостерігалось тимчасове зниження кількості суб'єктів підприємництва через об'єктивні труднощі, пов'язані з повномасштабним воєнним вторгненням, проте вже з 2023 року відновилося тенденція до зростання.

Львівська міська рада реалізує комплексну програму підтримки підприємництва, яка включає низку заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для розвитку бізнесу. У таблиці 2.13 представлено обсяги фінансування програм підтримки підприємництва з міського бюджету Львова.

Таблиця 2.13. – Фінансування програм підтримки підприємництва з бюджету м. Львів за 2021-2023 рр., тис. грн

Напрямок фінансування	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Фінансово-кредитна підтримка	15800	10200	18900	+12200	+97,6
Інформаційно-консультаційна підтримка	3820	4150	5300	+3600	+110,8
Навчальні програми для підприємців	3450	3680	4750	+3000	+103,4
Розвиток інфраструктури підтримки підприємництва	5250	4850	7200	+5250	+128,0
Разом	28320	22880	36150	+24050	+105,7

Джерело: побудовано автором на основі [15; 34; 47;]

Загальний обсяг фінансування зріс більш ніж удвічі – на 24050 тис. грн або на 105,7%. Найбільше зростання спостерігається за напрямком розвитку інфраструктури підтримки підприємництва – на 128,0%, що свідчить про стратегічний підхід міської влади до створення довгострокових механізмів підтримки бізнесу. Також значне збільшення фінансування спрямовано на інформаційно-консультаційну підтримку та навчальні програми для підприємців, що відображає орієнтацію на розвиток підприємницьких компетенцій та покращення доступу до інформації.

Центр підтримки підприємництва Львівської міської ради є ключовою інституцією у сфері сприяння розвитку бізнесу в місті. Основні напрямки діяльності Центру включають:

- Надання консультацій з питань започаткування та ведення бізнесу.
- Організація навчальних програм та тренінгів для підприємців.
- Інформаційна підтримка щодо можливостей участі у міських, державних та міжнародних програмах.
- Сприяння у пошуку партнерів та інвесторів.

За період 2021-2023 рр. спостерігається стабільне зростання кількості звернень до Центру підтримки підприємництва, що свідчить про підвищення довіри підприємців до цієї інституції та ефективність її роботи (табл.2.14.).

Таблиця 2.14. – Показники діяльності Центру підтримки підприємництва Львівської міської ради, 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість наданих консультацій	4270	5120	6380	+4100	+106,5
Кількість проведених навчальних заходів	92	108	134	+95	+109,2
Кількість учасників навчальних заходів	2340	2780	3450	+2350	+122,4
Кількість бізнес-планів, розроблених за підтримки Центру	175	210	265	+175	+120,7
Кількість новостворених підприємств за підтримки Центру	124	143	189	+138	+142,3

Джерело: побудовано автором на основі [32; 34; 47;]

Наведені дані свідчать про значне зростання усіх показників діяльності Центру підтримки підприємництва. Особливо важливим є збільшення кількості новостворених підприємств за підтримки Центру на 142,3%, що безпосередньо відображає ефективність роботи цієї інституції у стимулюванні підприємницької активності.

У Львові функціонує низка бізнес-інкубаторів та акселераторів, які надають підтримку стартапам та малим підприємствам на початкових етапах розвитку. До найбільш відомих належать StartUp Depot, Tech StartUp School Національного університету «Львівська політехніка», Lviv Tech Angels, Центр підприємництва Української католицької університету, Startup Accelerator від SoftServe та інші (табл.2.15.).

Таблиця 2.15. – Показники діяльності бізнес-інкубаторів та акселераторів у м. Львів, 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість діючих бізнес-інкубаторів та акселераторів	8	9	11	+7	+100,0
Кількість стартапів, що отримали підтримку	105	92	124	+70	+80,5
Обсяг залучених інвестицій у стартапи, млн грн	52,4	48,7	76,2	+83,7	+240,5
Кількість створених робочих місць	580	510	780	+730	+173,8

Джерело: побудовано автором на основі [41; 46-47;]

Кількість бізнес-інкубаторів та акселераторів у Львові зросла вдвічі, що свідчить про розвиток інфраструктури підтримки інноваційного підприємництва. Особливо вражаючим є зростання обсягу залучених інвестицій у стартапи – на 240,5%, що демонструє підвищення інвестиційної привабливості львівських стартап-проектів. Також важливим є збільшення кількості створених робочих місць на 173,8%, що свідчить про вагомий внесок стартап-екосистеми у розвиток місцевої економіки та ринку праці.

Львів активно співпрацює з міжнародними організаціями та програмами у сфері підтримки підприємництва. Місто бере участь у проєктах Європейського Союзу, USAID, EBRD, GIZ та інших донорських організацій (табл.2.16.).

Кількість активних міжнародних проєктів зросла на 162,5%, а обсяг залучених коштів – більш ніж утричі (на 328,8%). Це свідчить про високий рівень довіри міжнародних партнерів до Львова як надійного партнера та про ефективність реалізації міжнародних проєктів.

Таблиця 2.16. – Міжнародні проєкти підтримки підприємництва у м. Львів, 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість активних міжнародних проєктів	10	14	17	+13	+162,5
Обсяг залучених коштів, млн євро	7,8	12,4	16,7	+17,1	+328,8
Кількість підприємств, що отримали підтримку в рамках міжнародних проєктів	210	285	380	+325	+224,1

Джерело: побудовано автором на основі [34; 41; 47;]

Одним з ключових напрямків інституційної підтримки підприємництва у Львові є фінансово-кредитна підтримка, яка реалізується через програми пільгового кредитування, компенсації відсоткових ставок за кредитами, надання грантів та інші механізми (табл.2.17.).

Таблиця 2.17. – Показники фінансово-кредитної підтримки підприємництва у м. Львів (2021-2023 рр.)

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість підприємств, що отримали фінансову підтримку	105	78	143	+113	+137,8
Загальна сума наданої фінансової підтримки, млн грн	12,8	8,7	17,4	+14,4	+151,6
Сума компенсованих відсотків за кредитами, млн грн	3,4	2,5	4,2	+3,0	+107,1
Кількість реалізованих інвестиційних проєктів за підтримки міста	32	25	41	+33	+137,5

Джерело: побудовано автором на основі [5; 34; 40;]

Кількість підприємців, що отримали фінансову підтримку, збільшилася на 137,8%, а загальна сума наданої підтримки – на 151,6%. Це свідчить про посилення фінансових механізмів стимулювання підприємницької активності. При цьому у 2022 році спостерігалось тимчасове зниження показників через об'єктивні причини, пов'язані з повномасштабним вторгненням, проте вже з 2023 року відновилася позитивна динаміка.

Для оцінки ефективності системи інституційної підтримки підприємництва у Львові доцільно проаналізувати загальні показники розвитку підприємництва та його внеску в економіку міста (табл.2.18.).

Таблиця 2.18. – Показники розвитку підприємництва у м. Львів (2021-2023 рр.)

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами підприємництва, млрд грн	138,2	124,5	175,8	+97,7	+84,4
Частка малого та середнього підприємництва у ВРП міста, %	56,8	58,3	61,7	+10,3	+19,0
Кількість зайнятих у сфері підприємництва, тис. осіб	259,4	253,8	274,2	+47,2	+19,0
Податкові надходження від суб'єктів підприємництва до місцевого бюджету, млрд грн	9,7	10,2	12,5	+7,5	+90,4
Експорт продукції місцевих підприємств, млн дол. США	618,7	587,2	742,5	+374,9	+72,0

Джерело: побудовано автором на основі [6; 19; 31;]

Обсяг реалізованої продукції суб'єктами підприємництва зріс на 84,4%, що є свідченням зростання ділової активності. Частка малого та середнього підприємництва у ВРП міста збільшилася на 10,3 відсоткових пункти, що вказує на зростання ролі підприємництва в економіці міста. Також суттєво зросли податкові надходження від суб'єктів підприємництва до місцевого бюджету – на 90,4%, що посилює фінансову спроможність міста та можливості для подальшої підтримки підприємництва.

Отже, інституційна підтримка розвитку підприємництва у місті Львів демонструє позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду 2021-2023 років. Спостерігається зростання кількості суб'єктів підприємництва, обсягів реалізованої продукції, податкових надходжень до місцевого бюджету та інших показників, що свідчить про ефективність системи підтримки бізнесу.

Ключовими факторами успіху є комплексний підхід до підтримки підприємництва, який включає фінансово-кредитні механізми, інформаційно-консультаційну підтримку, розвиток інфраструктури та міжнародне співробітництво. Особливо варто відзначити суттєве збільшення обсягів фінансування програм підтримки підприємництва з міського бюджету та зростання обсягів залучених коштів міжнародної технічної допомоги.

Подальший розвиток системи інституційної підтримки підприємництва у Львові має бути спрямований на вирішення виявлених проблем та реалізацію запропонованих заходів, що дозволить посилити конкурентоспроможність міста як центру підприємницької активності та інновацій.

2.3. Оцінка інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності

Дослідження інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності у місті Львів є важливим для розуміння потенціалу економічного розвитку регіону та виявлення перспективних напрямків удосконалення бізнес-середовища. Місто Львів, як важливий економічний, туристичний та культурний центр західної України, демонструє особливі підходи до розвитку підприємництва, що потребує детального аналізу.

Інфраструктурне забезпечення підприємницької діяльності включає транспортну інфраструктуру, комунікаційну мережу, об'єкти бізнес-інфраструктури, фінансові інституції, логістичні центри, а також інституції

підтримки підприємництва. Комплексний аналіз цих складових дозволяє визначити рівень сприятливості середовища для ведення бізнесу та розробити рекомендації щодо його покращення.

Транспортний комплекс міста Львова характеризується розвиненою мережею автомобільних доріг, залізничним сполученням, а також наявністю міжнародного аеропорту. Стан транспортної інфраструктури суттєво впливає на привабливість міста для інвесторів та підприємців, а також на логістичні можливості бізнесу.

Дані щодо транспортної інфраструктури міста Львова за 2021-2023 роки представлені у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19. – Динаміка показників транспортної інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Протяжність автомобільних доріг загального користування, км	1265	1278	1286	36	2,88
Протяжність відремонтованих доріг, км	95	68	112	25	28,74
Кількість маршрутів громадського транспорту	87	90	93	8	9,41
Вантажні перевезення автомобільним транспортом, тис. тонн	2690	1982	2350	-106	-4,32

Джерело: побудовано автором на основі [11; 26; 34;]

Аналізуючи дані таблиці, спостерігаємо загальне покращення стану транспортної інфраструктури міста за період 2021-2023 рр. Протяжність автомобільних доріг загального користування збільшилась на 36 км (2,88%), що свідчить про розширення транспортної мережі міста. Особливо помітним є збільшення протяжності відремонтованих доріг на 25 км (28,74%), що вказує на активну роботу міської влади з модернізації дорожньої інфраструктури.

Кількість маршрутів громадського транспорту зросла на 8 одиниць (9,41%), що підвищує мобільність робочої сили та доступність різних районів міста для підприємницької діяльності.

Негативною тенденцією є зменшення обсягів вантажних перевезень автомобільним транспортом на 4,32%. Це може бути пов'язано з економічними викликами останніх років та потребує уваги з боку місцевої влади для стимулювання вантажних перевезень.

Розвиток сучасних комунікаційних мереж є критично важливим фактором для ефективного функціонування бізнесу. У Львові спостерігається активний розвиток телекомунікаційних мереж, широкопasmового інтернету та мобільного зв'язку (табл.2.20.).

Таблиця 2.20. – Показники комунікаційної інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Покриття міста мережею 4G, %	96,3	98,2	99,5	7,0	7,57
Покриття міста мережею 5G, %	8,5	35,2	68,4	68,4	-
Кількість провайдерів інтернет-послуг	30	32	35	7	25,0
Середня швидкість інтернету, Мбіт/с	78	95	115	53	85,48
Кількість публічних Wi-Fi зон	187	212	254	98	62,82

Джерело: побудовано автором на основі [24; 26;]

За даними таблиці спостерігається значний прогрес у розвитку комунікаційної інфраструктури міста. Покриття мережею 4G збільшилось з 92,5% до 99,5% території міста. Особливо помітним є впровадження технології 5G, яка за три роки досягла покриття 68,4% території міста, що є важливим фактором для розвитку інноваційного підприємництва.

Кількість провайдерів інтернет-послуг зросла на 25%, що сприяє підвищенню конкуренції та якості послуг. Середня швидкість інтернету збільшилась на 53 Мбіт/с (85,48%), що відповідає світовим трендам цифровізації бізнес-процесів. Значне збільшення кількості публічних Wi-Fi зон (на 62,82%) також сприяє покращенню умов для ведення бізнесу, особливо у сфері послуг та туризму.

Розвиток спеціалізованих об'єктів бізнес-інфраструктури є важливим показником сприятливості середовища для підприємницької діяльності. У Львові функціонує широкий спектр таких об'єктів, включаючи бізнес-центри, коворкінги, технопарки та логістичні комплекси (табл.2.21.).

Таблиця 2.21. – Динаміка розвитку об'єктів бізнес-інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість бізнес-центрів, од.	26	28	30	6	25,0
Загальна площа офісних приміщень, тис. кв. м	267	285	312	67	27,35
Кількість коворкінгів та спільних робочих просторів, од.	22	29	35	19	118,75
Кількість технопарків та інноваційних центрів, од.	4	5	7	4	133,33
Кількість логістичних комплексів, од.	9	10	12	4	50,0
Заповнюваність комерційної нерухомості, %	78	73	85	1	1,19

Джерело: побудовано автором на основі [11; 24; 34;]

Кількість бізнес-центрів зросла на 25%, а загальна площа офісних приміщень – на 27,35%. Особливо вражаючим є зростання кількості коворкінгів та спільних робочих просторів (на 118,75%), що відображає сучасні тренди гнучкої організації робочого простору та задовольняє потреби фрілансерів і стартапів.

Збільшення кількості технопарків та інноваційних центрів на 133,33% є позитивним сигналом для розвитку інноваційного підприємництва та залучення високотехнологічних компаній. Кількість логістичних комплексів зросла на 50%, що покращує умови для розвитку торгівлі та виробництва.

Заповнюваність комерційної нерухомості після певного спаду у 2021-2022 роках, пов'язаного з пандемією та економічними викликами, повернулась до докризового рівня і навіть перевищила його, склавши 85% у 2023 році.

Доступ до фінансових ресурсів є критично важливим фактором інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності. Розвиток

фінансових інституцій та різноманітність фінансових інструментів суттєво впливають на можливості бізнесу для розвитку та розширення діяльності (табл.2.22.).

Таблиця 2.22. – Показники розвитку фінансової інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість відділень банків, од.	198	183	204	-11	-5,12
Кількість фінансово-кредитних установ (небанківських), од.	82	89	97	22	29,33
Середня ставка кредитування для МСП, %	16,8	15,2	14,5	-4,0	-21,62
Обсяг мікрокредитування, млн грн	158	196	243	118	94,4
Кількість програм з підтримки бізнесу з пільговими умовами фінансування	12	15	19	11	137,5

Джерело: побудовано автором на основі [11; 12; 15;]

Кількість відділень банків зменшилась на 5,12%, що відображає загальний тренд оптимізації банківської мережі та переходу до дистанційного обслуговування. Водночас кількість небанківських фінансово-кредитних установ зросла на 29,33%, що розширює можливості для альтернативного фінансування бізнесу.

Позитивною тенденцією є зниження середньої ставки кредитування для МСП на 4 відсоткових пункти (21,62%), що покращує доступність фінансових ресурсів. Обсяг мікрокредитування збільшився майже вдвічі (на 94,4%), що є важливим для малого та мікробізнесу. Кількість програм з підтримки бізнесу з пільговими умовами фінансування зросла на 137,5%, що свідчить про активну позицію влади та фінансових інституцій щодо стимулювання підприємницької діяльності.

Важливим елементом інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності є наявність спеціалізованих інституцій підтримки, які надають консультаційні, освітні, юридичні та інші послуги підприємцям (табл.2.23.).

Таблиця 2.23. – Динаміка розвитку інституцій підтримки підприємництва у м. Львів за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість бізнес-асоціацій та об'єднань підприємців, од.	21	24	28	10	55,56
Кількість бізнес-інкубаторів та акселераторів, од.	8	10	13	7	116,67
Кількість консалтингових компаній, спеціалізованих на підтримці МСП, од.	52	58	67	22	48,89
Кількість проведених навчальних заходів для підприємців	267	312	385	180	87,8
Кількість центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП)	7	8	10	4	66,67

Джерело: побудовано автором на основі [11;26; 34;]

Кількість бізнес-асоціацій та об'єднань підприємців зросла на 55,56%, що сприяє посиленню позиції бізнесу у діалозі з владою. Кількість бізнес-інкубаторів та акселераторів збільшилась на 116,67%, що створює сприятливі умови для розвитку стартапів та інноваційних підприємств.

Зростання кількості консалтингових компаній, спеціалізованих на підтримці МСП, на 48,89% свідчить про підвищення попиту на професійні послуги з боку бізнесу. Значне збільшення кількості проведених навчальних заходів для підприємців (на 87,8%) відображає усвідомлення важливості освіти та розвитку компетенцій для успішного ведення бізнесу.

Розширення мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) на 66,67% спрощує взаємодію підприємців з державними органами та зменшує адміністративні бар'єри.

Розвиток інноваційної інфраструктури є важливим фактором для стимулювання інноваційного підприємництва та підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу. У Львові спостерігається активний розвиток цього сегменту інфраструктури (табл.2.24.).

Таблиця 2.24. – Показники розвитку інноваційної інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість ІТ-кластерів та технологічних хабів, од.	5	7	9	5	125,0
Кількість наукових парків, од.	2	3	4	2	100,0
Кількість лабораторій та центрів прототипування, од.	9	12	16	9	128,57
Кількість зареєстрованих стартапів	105	142	187	109	139,74
Обсяг інвестицій у стартапи, млн грн	243	312	475	290	156,76

Джерело: побудовано автором на основі [15; 24; 46;]

Кількість ІТ-кластерів та технологічних хабів зросла на 125%, а кількість наукових парків подвоїлась. Значне збільшення кількості лабораторій та центрів прототипування (на 128,57%) створює сприятливі умови для технологічного підприємництва та розробки інноваційних продуктів.

Особливо вражаючим є зростання кількості зареєстрованих стартапів на 139,74% та обсягу інвестицій у стартапи на 156,76%. Це свідчить про формування у Львові потужної екосистеми для розвитку інноваційного бізнесу та підтверджує статус міста як одного з провідних технологічних центрів України.

Енергетична інфраструктура є невід'ємною складовою забезпечення підприємницької діяльності. Надійне та доступне енергопостачання є важливим фактором для розміщення виробництв та ведення різних видів бізнесу (табл.2.25.).

Аналіз енергетичної інфраструктури свідчить про її поступовий розвиток. Загальна потужність електромереж зросла на 16,67%, що розширює можливості для розміщення енергоємних виробництв. Значний прогрес спостерігається у розвитку відновлюваної енергетики – її частка у загальному обсязі споживання зросла на 251,92% і досягла 18,3%.

Таблиця 2.25. – Показники стану енергетичної інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Загальна потужність електромереж, МВт	435	465	490	70	16,67
Частка відновлюваної енергетики у загальному обсязі споживання, %	8,5	12,7	18,3	13,1	251,92
Кількість точок підключення до електромереж на 1000 суб'єктів господарювання	813	845	892	107	13,63
Середній час підключення до електромереж, днів	38	31	25	-17	-40,48
Середня вартість електроенергії для бізнесу, грн/кВт·год	3,12	3,45	3,78	0,93	32,63

Джерело: побудовано автором на основі [11; 32; 46;]

Кількість точок підключення до електромереж на 1000 суб'єктів господарювання збільшилась на 13,63%, що свідчить про розширення доступу бізнесу до електроенергії. Позитивною тенденцією є скорочення середнього часу підключення до електромереж на 40,48%, що спрощує процес відкриття нових підприємств.

Негативним фактором є зростання середньої вартості електроенергії для бізнесу на 32,63%, що підвищує операційні витрати підприємств. Однак цей тренд відповідає загальній ситуації на енергетичному ринку країни та світу.

Стан комунальної інфраструктури впливає на умови ведення бізнесу, особливо у сферах виробництва, гостинності та послуг, де важливим є стабільне водопостачання, водовідведення та утилізація відходів (табл.2.26.).

Рівень зношеності водопровідних та каналізаційних мереж зменшився на 14,71% та 12,5% відповідно, що підвищує надійність водопостачання та водовідведення для бізнесу. Значний прогрес спостерігається у сфері поводження з відходами – частка відходів, що переробляються, зросла на 94,44% і досягла 35%.

Таблиця 2.26. – Показники розвитку комунальної інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Рівень зношеності водопровідних мереж, %	65	62	58	-10	-14,71
Рівень зношеності каналізаційних мереж, %	70	67	63	-9	-12,5
Частка відходів, що переробляються, %	23	28	35	17	94,44
Кількість підприємств, підключених до централізованої системи водопостачання, %	96	97	98	3	3,16
Потужність очисних споруд, тис. куб. м/добу	445	470	510	90	21,43

Джерело: побудовано автором на основі [12; 26; 46;]

Підвищення відсотка підприємств, підключених до централізованої системи водопостачання, до 98% свідчить про майже повне охоплення бізнесу послугами водопостачання. Збільшення потужності очисних споруд на 21,43% створює резерв для розвитку водоемних виробництв та покращує екологічну ситуацію у місті.

Розвиток ринкової інфраструктури, включаючи торговельні заклади, виставкові центри та логістичні термінали, є важливим фактором для розвитку підприємництва у сфері торгівлі та послуг (табл.2.27.).

Таблиця 2.27. – Показники розвитку ринкової інфраструктури м. Львова за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023/2021	Відносне відхилення 2023/2021, %
Кількість торговельних центрів, од.	20	22	25	7	38,89
Загальна площа торговельних закладів, тис. кв. м	525	568	632	147	30,31
Кількість ринків та торговельних майданчиків, од.	34	35	38	6	18,75
Кількість виставкових центрів, од.	6	7	8	3	60,0
Кількість проведених виставок та ярмарків	52	78	105	40	61,54

Джерело: побудовано автором на основі [11; 15; 24;]

Кількість торговельних центрів зросла на 38,89%, а загальна площа торговельних закладів – на 30,31%. Це створює додаткові можливості для розвитку роздрібної торгівлі та сфери послуг. Кількість ринків та торговельних майданчиків збільшилась на 18,75%, що розширює можливості для малого та мікробізнесу.

Особливо помітним є розвиток виставкової діяльності – кількість виставкових центрів зросла на 60%, а кількість проведених виставок та ярмарків – на 61,54%. Це сприяє налагодженню ділових контактів, просуванню продукції місцевих виробників та залученню інвесторів.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕКОСИСТЕМИ МІСТА ЛЬВОВА

3.1. Стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста

На основі дослідження підприємницького середовища міста Львова виявлено певні структурні особливості, проблеми та можливості, які обумовлюють необхідність формування комплексних стратегічних напрямів розвитку підприємницької екосистеми. Дослідження передбачало аналіз підприємницької структури за різними параметрами, оцінку інфраструктурного забезпечення та визначення ключових викликів для бізнесу.

Детальний аналіз підприємницького середовища Львова дозволив визначити сім ключових стратегічних напрямів розвитку підприємницької екосистеми міста, які враховують виявлені проблеми та спрямовані на забезпечення сталого економічного зростання.

Першим стратегічним напрямом є диверсифікація економічної структури підприємництва. Дослідження показало надмірну концентрацію підприємств у секторі торгівлі (31,7%), що створює певні ризики для загальної економічної стабільності міста. Водночас спостерігається недостатній розвиток виробничого сектору (9,6%) та сфери послуг з високою доданою вартістю. Дисбаланс у структурі бізнесу становить загрозу для економічної стійкості міста, особливо у періоди кризових явищ. Стратегія диверсифікації передбачає стимулювання розвитку виробничих підприємств, особливо у галузях з високою доданою вартістю, сприяння розвитку креативних індустрій, підтримку експортоорієнтованих виробництв та створення

промислових парків. У табл. 3.1 представлені основні заходи, спрямовані на диверсифікацію економічної структури підприємництва.

Таблиця 3.1. – Заходи щодо диверсифікації економічної структури підприємництва

Захід	Очікуваний результат
Створення спеціальних економічних зон для виробничих підприємств з податковими преференціями	Збільшення частки виробничих підприємств до 15% у загальній структурі
Розробка програми підтримки експортоорієнтованих виробництв	Зростання експорту продукції місцевих виробників на 25%
Сприяння розвитку креативних індустрій через створення креативних хабів та простору для творчості	Зростання частки креативних індустрій у структурі підприємництва до 10%
Створення промислового парку з сучасною інфраструктурою для виробничих підприємств	Залучення 20-30 нових виробничих підприємств
Програма перепрофілювання комерційної нерухомості під виробничі приміщення	Збільшення площі виробничих приміщень на 15%

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Другим стратегічним напрямом є інноваційний розвиток підприємництва. Незважаючи на зростання інноваційної активності підприємств, частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації залишається відносно низькою (6,2%), що обмежує конкурентоспроможність місцевого бізнесу на глобальних ринках. У Львові спостерігається дефіцит венчурного капіталу, обмежена кількість інноваційних лабораторій та недостатня співпраця між науковими установами та бізнесом. Стратегія інноваційного розвитку передбачає розвиток інноваційної інфраструктури, стимулювання наукоємного підприємництва, підтримку стартапів та інноваційних проєктів, а також створення венчурних фондів (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2. – Заходи щодо інноваційного розвитку підприємництва

Захід	Очікуваний результат
Створення міського венчурного фонду для фінансування інноваційних проєктів	Фінансування 30-40 інноваційних проєктів щороку
Розвиток мережі бізнес-інкубаторів та акселераторів для стартапів	Збільшення кількості стартапів на 40%
Впровадження програми співпраці між університетами та бізнесом у сфері інновацій	Реалізація 50+ спільних інноваційних проєктів
Створення центру трансферу технологій для комерціалізації наукових розробок	Комерціалізація 20+ наукових розробок щороку
Розробка програми залучення міжнародних інноваційних компаній	Залучення 10-15 міжнародних інноваційних компаній

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Третім стратегічним напрямом є розвиток експортного потенціалу місцевих підприємств. Дослідження показало, що лише невелика частка підприємств Львова (824 одиниці) є експортерами, що становить близько 2% від загальної кількості суб'єктів господарювання. Це свідчить про недостатню інтеграцію львівського бізнесу у глобальні ланцюги створення вартості. Основними перешкодами для експортної діяльності є недостатня обізнаність підприємців про можливості зовнішніх ринків, складнощі з виходом на зовнішні ринки, логістичні проблеми та відсутність фінансових ресурсів для масштабування виробництва. Стратегія розвитку експортного потенціалу передбачає створення експортно-консультаційного центру, розробку програми підтримки експортерів, спрощення логістичних процесів та розвиток транспортної інфраструктури (табл. 3.3.)

Таблиця 3.3. – Заходи щодо розвитку експортного потенціалу місцевих підприємств

Захід	Очікуваний результат
Створення експортно-консультаційного центру для підприємців	Консультавання 500+ підприємців щодо експортних можливостей
Програма фінансової підтримки участі місцевих виробників у міжнародних виставках	Участь 100+ місцевих виробників у міжнародних виставках
Розробка програми сертифікації продукції місцевих виробників за міжнародними стандартами	Сертифікація продукції 50+ виробників
Розвиток логістичної інфраструктури для спрощення експортних операцій	Скорочення часу та вартості експортних операцій на 20%
Створення онлайн-платформи для просування продукції місцевих виробників на міжнародних ринках	Залучення 200+ місцевих виробників до онлайн-платформи

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Четвертим стратегічним напрямом є модернізація інфраструктурного забезпечення підприємництва. Дослідження виявило значні проблеми з інфраструктурою, зокрема високий рівень зношеності водопровідних (58%) та каналізаційних мереж (63%), обмежені можливості енергетичної інфраструктури для підключення нових виробничих потужностей, недостатня кількість виробничих та складських приміщень. Ці проблеми обмежують можливості для розвитку виробничого підприємництва та знижують

інвестиційну привабливість міста. Стратегія модернізації інфраструктури передбачає оновлення комунальних мереж, розвиток енергетичної інфраструктури, створення індустріальних парків, розвиток логістичних центрів та впровадження сучасних технологій у міську інфраструктуру (табл. 3.4.)

Таблиця 3.4. – Заходи щодо модернізації інфраструктурного забезпечення підприємництва

Захід	Очікуваний результат
Оновлення водопровідних та каналізаційних мереж для забезпечення стабільного водопостачання	Зниження рівня зношеності мереж до 40%
Розвиток енергетичної інфраструктури для забезпечення надійного енергопостачання	Збільшення загальної потужності електромереж на 20%
Створення індустріальних парків з сучасною інфраструктурою	Створення 2-3 індустріальних парків загальною площею 50+ га
Розвиток мережі логістичних центрів та складських комплексів	Збільшення площі логістичних центрів на 30%
Впровадження технологій «розумного міста» для оптимізації міської інфраструктури	Охоплення 70% території міста технологіями «розумного міста»

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

П'ятим стратегічним напрямом є розвиток людського капіталу для потреб підприємництва. Дослідження показало, що нестача кваліфікованих кадрів є однією з ключових проблем для 42,3% підприємців Львова. Особливо гостро ця проблема стоїть для виробничих підприємств та компаній, що працюють у сфері високих технологій. Водночас спостерігається дисбаланс між попитом та пропозицією на ринку праці, недостатня практична підготовка випускників навчальних закладів та відтік кваліфікованих кадрів за кордон. Стратегія розвитку людського капіталу передбачає вдосконалення системи професійної освіти, створення центрів дуальної освіти, розвиток програм перекваліфікації та підвищення кваліфікації, залучення талантів з інших регіонів та країн (табл. 3.5.)

Таблиця 3.5. – Заходи щодо розвитку людського капіталу для потреб підприємництва

Захід	Очікуваний результат
Створення центрів дуальної освіти у співпраці з провідними підприємствами міста	Налагодження співпраці з 30+ підприємствами для дуальної освіти
Розвиток програм професійної перекваліфікації для дорослих	Перекваліфікація 1000+ осіб щороку
Створення центрів передового досвіду для підготовки фахівців за пріоритетними напрямками	Створення 5-7 центрів передового досвіду
Програма залучення талантів з інших регіонів та країн	Залучення 500+ висококваліфікованих фахівців
Впровадження системи прогнозування потреб ринку праці	Прогнозування потреб ринку праці на 3-5 років

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Шостим стратегічним напрямом є покращення доступу підприємств до фінансових ресурсів. Дослідження показало, що складнощі з доступом до фінансування є другою за значущістю проблемою для підприємців Львова (63,5%). Це пов'язано з високими відсотковими ставками за кредитами (14,5% для МСП), складними умовами отримання кредитів, особливо для нових підприємств, обмеженими можливостями альтернативного фінансування та недостатньою обізнаністю підприємців про наявні фінансові інструменти. Стратегія покращення доступу до фінансових ресурсів передбачає розширення програм пільгового кредитування, створення міського гарантійного фонду, розвиток альтернативних джерел фінансування та підвищення фінансової грамотності підприємців (табл. 3.6.).

Таблиця 3.6. – Заходи щодо покращення доступу підприємств до фінансових ресурсів

Захід	Очікуваний результат
Розширення програми пільгового кредитування для МСП	Надання пільгових кредитів 200+ підприємствам щороку
Створення міського гарантійного фонду для забезпечення кредитів для МСП	Надання гарантій для отримання кредитів 100+ підприємствами
Розвиток програм мікrokредитування для малого та мікробізнесу	Надання мікrokредитів 500+ підприємцям
Створення платформи для краудфандингу та P2P кредитування	Залучення 10+ млн грн через платформу
Програма підвищення фінансової грамотності підприємців	Навчання 1000+ підприємців щороку

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Сьомим стратегічним напрямом є створення сприятливого регуляторного середовища для підприємництва. Дослідження показало, що бюрократичні перешкоди є суттєвою проблемою для 48,6% підприємців Львова. Це включає складні та тривалі процедури отримання дозволів та ліцензій, високе податкове навантаження (вказали 57,2% респондентів), корупцію в органах влади (24,5%) та нестабільність регуляторного середовища. Стратегія створення сприятливого регуляторного середовища передбачає спрощення адміністративних процедур, розвиток електронних сервісів для бізнесу, впровадження регуляторної гільйотини, створення єдиного вікна для підприємців та впровадження принципу мовчазної згоди (табл. 3.7.)

Таблиця 3.7. – Заходи щодо створення сприятливого регуляторного середовища для підприємництва

Захід	Очікуваний результат
Впровадження принципу «єдиного вікна» для усіх адміністративних процедур	Скорочення часу на отримання дозволів та ліцензій на 50%
Розробка онлайн-платформи для взаємодії бізнесу з органами влади	Переведення 90% адміністративних процедур в онлайн-формат
Впровадження регуляторної гільйотини для скасування надмірних регуляцій	Скасування або спрощення 30% регуляторних актів
Розробка системи податкових стимулів для пріоритетних галузей	Зниження податкового навантаження для пріоритетних галузей на 15-20%
Впровадження принципу мовчазної згоди для адміністративних процедур	Скорочення термінів отримання дозволів на 30%

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Запропоновані стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова передбачають комплексний підхід до вирішення виявлених проблем та використання наявних можливостей. Їх реалізація сприятиме створенню сучасного бізнес-середовища, яке забезпечуватиме умови для сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств.

Диверсифікація економічної структури підприємництва дозволить зменшити залежність економіки міста від окремих секторів, особливо торгівлі,

та підвищити її стійкість до кризових явищ. Розвиток виробничого сектору та креативних індустрій сприятиме створенню нових робочих місць з вищим рівнем заробітної плати та збільшенню податкових надходжень до місцевого бюджету.

Інноваційний розвиток підприємництва є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності львівських підприємств на глобальних ринках. Створення сприятливого середовища для інновацій, підтримка стартапів та наукоємного підприємництва сприятимуть перетворенню Львова на один з провідних інноваційних центрів України та Центрально-Східної Європи.

Розвиток експортного потенціалу місцевих підприємств дозволить розширити ринки збуту для львівських товарів та послуг, збільшити валютні надходження та зменшити залежність від внутрішнього ринку. Це особливо важливо в умовах обмеженого внутрішнього попиту та необхідності інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

Модернізація інфраструктурного забезпечення підприємництва є необхідною умовою для залучення інвестицій та розвитку виробничого сектору. Сучасна та надійна інфраструктура знижує операційні витрати бізнесу та підвищує інвестиційну привабливість міста.

Розвиток людського капіталу для потреб підприємництва є ключовим фактором для підвищення продуктивності праці та інноваційного потенціалу підприємств. Забезпечення бізнесу кваліфікованими кадрами з відповідними компетенціями сприятиме переходу до виробництва продукції з вищою доданою вартістю.

Покращення доступу підприємств до фінансових ресурсів є необхідною умовою для розвитку та масштабування бізнесу. Доступні фінансові ресурси дозволяють підприємствам інвестувати у нові технології, розширювати виробництво та виходити на нові ринки.

Створення сприятливого регуляторного середовища для підприємництва знижує транзакційні витрати бізнесу та підвищує прозорість

та передбачуваність умов ведення підприємницької діяльності. Це особливо важливо для малого та середнього бізнесу, який має обмежені ресурси для вирішення адміністративних та бюрократичних проблем.

3.2. Інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста

Платформа цифрового підприємництва належить до найперспективніших інструментів підтримки бізнесу у Львові. Така платформа забезпечує інтеграцію адміністративних послуг для підприємців в єдиному цифровому просторі. Підприємці отримують можливість подавати документи для реєстрації бізнесу, отримувати дозволи та ліцензії, подавати звітність через єдиний веб-портал. Додатково платформа містить освітні ресурси, інформацію про наявні програми підтримки та гранти. Прогнозована економія часу для підприємців становить до 70% на адміністративні процедури.

Муніципальний фонд венчурного фінансування може стати потужним двигуном інноваційних стартапів у місті. Модель роботи фонду передбачає залучення коштів міського бюджету з подальшим партнерством з приватними інвесторами за схемою співфінансування. Для проєктів на ранніх стадіях передбачається фінансування до 500 тис. грн, для масштабування бізнесу - до 2 млн грн. Згідно з розрахунками, такий фонд здатен підтримати до 30 стартапів щорічно.

Технологічні хаби спеціалізованого спрямування створюють середовище для розвитку високотехнологічних підприємств у конкретних галузях. Доцільність створення у Львові таких хабів підтверджується наявністю кваліфікованих спеціалістів та освітньої бази. У табл. 3.8. представлено потенційні спеціалізовані хаби та їх характеристики.

Таблиця 3.8. – Потенційні спеціалізовані технологічні хаби Львова

Назва хабу	Спеціалізація	Потенційна кількість робочих місць	Орієнтовна вартість створення (млн грн)
MedTech Hub	Медичні технології	250	18.5
FinTech Lab	Фінансові технології	180	14.2
GameDev Studio	Розробка відеоігор	320	22.7
GreenTech Space	Екологічні технології	150	16.8
EdTech Center	Освітні технології	200	15.5

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Програма менторства для підприємців-початківців з'єднує досвідчених бізнесменів з тими, хто лише розпочинає свій підприємницький шлях. Система передбачає різні формати взаємодії: індивідуальне менторство, групові сесії, тематичні воркшопи. Особливість програми полягає у створенні спільноти менторів та менті, де відбувається постійний обмін досвідом та ідеями. Згідно з результатами подібних програм в інших містах України, підприємства, які отримували менторську підтримку, демонструють на 40% вищу виживаність порівняно з тими, що розвивалися самостійно.

Система муніципальних закупівель для стартапів дозволяє молодим компаніям брати участь у виконанні міських замовлень. Міська влада резервує певну частку закупівель (пропонується не менше 10%) для підприємств, що працюють менше 3 років. Така система забезпечує стабільний дохід на початковому етапі розвитку бізнесу та допомагає молодим компаніям напрацювати репутацію.

Міжнародні програми співпраці з містами-побратимами у сфері бізнесу створюють можливості для виходу львівських підприємців на зовнішні ринки. Програми обміну досвідом, спільні бізнес-інкубатори, взаємні візити делегацій підприємців сприяють інтернаціоналізації місцевого бізнесу (табл.3.9.).

Таблиця 3.9. – Пріоритетні напрямки міжнародної співпраці для підприємців Львова

Місто-партнер	Країна	Пріоритетні сфери співпраці
Краків	Польща	ІТ, туризм, креативні індустрії
Вроцлав	Польща	Виробництво, логістика
Дрезден	Німеччина	Високі технології, інновації
Вільнюс	Литва	ІТ, фінтех
Тбілісі	Грузія	Туризм, гостинність
Лодзь	Польща	Текстильна промисловість, дизайн
Порту	Португалія	Виноробство, туризм

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Розвиток соціального підприємництва підтримує бізнес-проекти, спрямовані на вирішення соціальних проблем. Програма передбачає надання грантів, пільгових кредитів та консультаційної підтримки для соціальних підприємств. До соціальних підприємств відносяться компанії, які працевлаштовують вразливі верстви населення, надають послуги соціального характеру або спрямовують частину прибутку на соціальні проекти.

Для оцінки ефективності запропонованих інноваційних інструментів розвитку підприємницької екосистеми Львова була проведена суб'єктивна оцінка. Оцінювалась потенційна ефективність кожного інструменту за п'ятибальною шкалою, де 1 - низька ефективність, 5 - висока ефективність. Результати опитування представлені у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 – Оцінка потенційної ефективності інноваційних інструментів розвитку підприємницької екосистеми Львова

Інноваційний інструмент	Середня оцінка (1-5)	Найбільш перспективний для секторів
Платформа цифрового підприємництва	4.7	Усі сектори
Муніципальний фонд венчурного фінансування	4.5	ІТ, високі технології
Технологічні хаби спеціалізованого спрямування	4.3	ІТ, медичні технології, фінтех
Програма менторства для підприємців-початківців	4.2	Стартапи у всіх секторах
Система муніципальних закупівель для стартапів	3.8	ІТ, інженерія, консалтинг
Міжнародні програми співпраці	3.7	Туризм, креативні індустрії, ІТ
Розвиток соціального підприємництва	3.5	Соціальні послуги, екологія

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Оцінювання продемонструвало високий потенціал запропонованих інструментів для розвитку підприємницької екосистеми Львова. Особливо високі оцінки отримали цифрові інструменти та фінансові механізми підтримки.

Платформу цифрового підприємництва необхідно розробляти з урахуванням потреб різних категорій бізнесу. Консультації з представниками мікро-, малого та середнього бізнесу допоможуть визначити найбільш затребувані послуги та функції платформи. Поетапне впровадження функціоналу дозволить уникнути технічних складнощів та забезпечити плавний перехід до цифрових послуг.

Створення муніципального фонду венчурного фінансування потребує розробки прозорих критеріїв відбору проєктів та процедур ухвалення рішень. Залучення приватних інвесторів на умовах співфінансування збільшить обсяг доступних коштів та забезпечить ринковий підхід до оцінки проєктів.

Технологічні хаби доцільно створювати із залученням провідних освітніх закладів міста та існуючих технологічних компаній. Така співпраця забезпечить хаби кваліфікованими кадрами та експертизою. Для кожного хабу слід розробити програму розвитку на 3-5 років з конкретними показниками ефективності.

Програма менторства для підприємців-початківців має базуватися на добровільній участі успішних підприємців міста. Для мотивації менторів доцільно запровадити систему нематеріальних стимулів, наприклад, публічне визнання, особливий статус у бізнес-спільноті міста, доступ до спеціальних заходів.

Система муніципальних закупівель для стартапів потребує внесення змін до місцевих нормативних актів та розробки спеціальних процедур. Необхідно визначити категорії закупівель, де участь стартапів буде найбільш доцільною, та встановити реалістичні вимоги до учасників торгів.

Міжнародні програми співпраці слід розвивати у партнерстві з бізнес-асоціаціями та торгово-промисловою палатою. Такий підхід забезпечить

врахування реальних потреб місцевого бізнесу та сприятиме ефективному використанню ресурсів.

Розвиток соціального підприємництва потребує комплексного підходу, що включає фінансову підтримку, навчання та консультації, а також інформаційну кампанію для популяризації концепції соціального підприємництва серед громади міста.

Комплексне впровадження запропонованих інноваційних інструментів розвитку підприємницької екосистеми міста Львів здатне забезпечити суттєві позитивні зміни у бізнес-середовищі міста. Прогнозовані результати впровадження представлені у табл. 3.11.

Таблиця 3.11. – Прогнозовані результати впровадження інноваційних інструментів, 2023-2027 рр.

Показник	2023 (базовий)	2025	2026	2027
Кількість суб'єктів підприємницької діяльності	45,000	48,200	52,600	57,800
Кількість нових робочих місць	-	3,500	5,800	7,200
Обсяг надходжень до місцевого бюджету від підприємницького сектору (млн грн)	1,250	1,380	1,510	1,680
Кількість інноваційних стартапів	180	240	320	410
Кількість експортерів	520	570	640	720
Виживаність бізнесу після першого року діяльності	65%	70%	75%	80%

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Відповідно до прогнозу, впровадження запропонованих інноваційних інструментів дозволить збільшити кількість підприємств у Львові на 28% протягом трьох років, створити понад 16 тисяч нових робочих місць та збільшити надходження до місцевого бюджету на 34%.

3.3. Рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м.Львів

Оновлення міської програми сприяння розвитку підприємництва передбачає перегляд пріоритетів та механізмів підтримки бізнесу з урахуванням структурних особливостей підприємницького середовища Львова. Програма має включати чіткі критерії відбору проєктів для підтримки, прозорі механізми фінансування та систему моніторингу результативності підтримки. Доцільним є запровадження диференційованого підходу до підтримки бізнесу залежно від галузі, розміру та стадії розвитку підприємств. Перспективними напрямками підтримки виступають виробничі підприємства, особливо у галузях з високою доданою вартістю, креативні індустрії, експортоорієнтовані виробництва та стартапи у сфері високих технологій. Програма має бути розроблена у тісній співпраці з бізнес-спільнотою та науково-освітніми установами міста для забезпечення врахування реальних потреб бізнесу та сучасних тенденцій у розвитку підприємництва (табл.3.12.).

Таблиця 3.12. – Оновлення міської програми сприяння розвитку підприємництва

Напрямок змін	Ключові елементи	Очікувані результати
Перегляд пріоритетів	-Чіткі критерії відбору проєктів - Прозорі механізми фінансування - Система моніторингу результативності	Підвищення ефективності використання бюджетних коштів
Диференційований підхід	-Галузева специфіка підтримки - Врахування розміру підприємств - Врахування стадії розвитку бізнесу	Адресність та цільова спрямованість підтримки
Пріоритетні напрями підтримки	-Виробничі підприємства з високою доданою вартістю - Креативні індустрії - Експортоорієнтовані виробництва - Стартапи у сфері високих технологій	Структурна трансформація економіки міста
Партнерський підхід	-Співпраця з бізнес-спільнотою - Залучення науково-освітніх установ - Врахування реальних потреб бізнесу	Актуальність та практична цінність програми

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Створення Інституції розвитку бізнесу передбачає формування комунальної установи, що забезпечуватиме комплексну підтримку підприємництва у місті. Головними функціями інституції мають стати інформаційно-консультаційна підтримка підприємців, сприяння у доступі до

фінансових ресурсів, розвиток бізнес-інфраструктури, координація програм підтримки бізнесу та моніторинг стану підприємницького середовища. Інституція має забезпечувати інтеграцію різних механізмів підтримки бізнесу та взаємодію між усіма суб'єктами підприємницької екосистеми. Організаційна структура інституції має включати департаменти за основними напрямками діяльності: підтримка стартапів, розвиток експорту, інновації та технології, фінансові інструменти, навчання та розвиток компетенцій. Управління інституцією доцільно здійснювати на засадах державно-приватного партнерства з залученням представників бізнес-асоціацій, наукових установ та громадських організацій до наглядової ради.

Запровадження фінансових інструментів підтримки бізнесу включає створення міського фонду підтримки підприємництва з капіталізацією 50 млн грн для надання пільгових кредитів та грантів для пріоритетних категорій підприємців. Механізмами фінансової підтримки виступають компенсація відсоткових ставок за кредитами для малого та середнього бізнесу у розмірі до 7% річних, надання грантів для стартапів у розмірі до 500 тис. грн на конкурсних засадах, фінансування участі місцевих виробників у виставках та бізнес-місіях, надання гарантій для отримання банківських кредитів у розмірі до 70% від суми кредиту. Перспективним напрямом є створення венчурного фонду для фінансування інноваційних проєктів з капіталізацією 100 млн грн за рахунок коштів міського бюджету та залучення приватних інвесторів. Впровадження механізму муніципально-приватного партнерства для фінансування проєктів розвитку міської інфраструктури з можливістю залучення приватних інвесторів на умовах розподілу ризиків та доходів. Розширення практики застосування інструментів альтернативного фінансування, таких як краудфандинг, P2P кредитування та інвестиційні платформи (табл.3.13.).

Таблиця 3.13. – Фінансові інструменти підтримки бізнесу

Інструмент	Параметри	Цільова аудиторія
Міський фонд підтримки підприємництва	Капіталізація 50 млн грн	Пріоритетні категорії підприємців
Компенсація відсоткових ставок	До 7% річних	Малий та середній бізнес
Гранти для стартапів	До 500 тис. грн на конкурсних засадах	Інноваційні стартапи
Фінансування участі у виставках	Компенсація витрат на участь	Місцеві виробники
Гарантії за кредитами	До 70% від суми кредиту	МСБ з недостатнім забезпеченням
Венчурний фонд	Капіталізація 100 млн грн	Інноваційні проєкти
Муніципально-приватне партнерство	Розподіл ризиків та доходів	Проєкти розвитку міської інфраструктури
Альтернативне фінансування	Краудфандинг, P2P кредитування, інвестиційні платформи	Різні категорії підприємців

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Розвиток інфраструктури підтримки підприємництва передбачає створення індустріального парку площею 50 га з сучасною інженерною інфраструктурою для виробничих підприємств. Доцільно розробити концепцію індустріального парку з визначенням пріоритетних галузей, вимог до резидентів та механізмів підтримки. Необхідно забезпечити підведення комунікацій, будівництво транспортної інфраструктури та створення адміністративних приміщень. Управління індустріальним парком має здійснюватись спеціалізованою компанією з досвідом у цій сфері. Створення мережі коворкінгів та гнучких офісних просторів у різних районах міста з пільговими умовами оренди для стартапів та соціальних підприємств. Рекомендується формування щонайменше 5 коворкінгів загальною площею 5000 кв. м з можливістю розміщення 500 робочих місць. Коворкінги мають бути обладнані сучасною офісною технікою, мати кімнати для переговорів, тренінгові зали та зони відпочинку. Розвиток логістичної інфраструктури, зокрема створення логістичного хабу на околиці міста для оптимізації товарних потоків та зменшення транспортного навантаження на центральну частину міста. Логістичний хаб має включати складські приміщення класу А площею 20000 кв. м, контейнерний термінал та митний пост для спрощення

експортно-імпортних операцій. Створення інноваційного технопарку на базі одного з університетів міста для комерціалізації наукових розробок та підтримки високотехнологічних стартапів. Технопарк має включати лабораторії для прототипування, офісні приміщення для стартапів, навчальні аудиторії та зони для нетворкінгу. Площа технопарку повинна становити не менше 3000 кв. м з можливістю розміщення 30-40 інноваційних компаній.

Розвиток інноваційної інфраструктури включає створення центру трансферу технологій для комерціалізації наукових розробок університетів та науково-дослідних установ міста. Центр має забезпечувати оцінку комерційного потенціалу розробок, захист інтелектуальної власності, пошук інвесторів та супровід процесу комерціалізації. Перспективним напрямом є створення лабораторій для прототипування та тестування нових продуктів з сучасним обладнанням для 3D-друку, лазерної різки, електроніки та інших технологій. Лабораторії мають бути відкритими для використання стартапами та малими підприємствами на пільгових умовах. Доцільно створити мережу акселераційних програм для стартапів з різних галузей з залученням менторів з досвідом розвитку успішних компаній. Програми мають включати навчальні модулі, менторську підтримку, доступ до інвесторів та можливість тестування продуктів на реальному ринку. Розвиток мережі бізнес-інкубаторів для підтримки нових підприємств на ранніх стадіях розвитку з наданням консультаційної підтримки, доступу до офісних приміщень та базового фінансування(табл.3.14.).

Таблиця 3.14. – Розвиток інноваційної інфраструктури

Елемент	Функції	Очікувані результати
Центр трансферу технологій	-Оцінка комерційного потенціалу розробок - Захист інтелектуальної власності -Пошук інвесторів -Супровід процесу комерціалізації	Підвищення рівня комерціалізації наукових розробок
Лабораторії для прототипування	-3D-друк -Лазерна різка -Електроніка - Тестування нових продуктів	Прискорення розробки нових продуктів
Акселераційні програми	-Навчальні модулі -Менторська підтримка - Доступ до інвесторів -Тестування продуктів	Прискорення розвитку стартапів
Мережа бізнес-інкубаторів	-Консультаційна підтримка -Доступ до офісних приміщень -Базове фінансування	Підтримка нових підприємств на ранніх стадіях

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Програми розвитку підприємницьких компетенцій передбачають розробку навчальних програм з підприємництва для різних цільових груп: школярів, студентів, працюючих фахівців та безробітних. Програми мають бути практично орієнтованими та включати роботу над реальними бізнес-проєктами. Для школярів доцільно запровадити курси з основ підприємництва та фінансової грамотності у форматі факультативів та гуртків. Для студентів університетів рекомендується розробити міждисциплінарні програми з підприємництва та інновацій з можливістю отримання додаткової кваліфікації. Для працюючих фахівців та безробітних необхідно забезпечити можливість підвищення кваліфікації у сфері підприємництва через короткострокові курси та тренінги. Створення підприємницької школи для системної підготовки нових підприємців з повним циклом навчання від генерації бізнес-ідеї до запуску компанії. Навчання має тривати 3-6 місяців та включати теоретичні заняття, практичні воркшопи, менторську підтримку та пітчінг-сесії перед інвесторами. Школа повинна забезпечувати подальший супровід випускників протягом першого року діяльності їх компаній. Розробка менторських програм для нових підприємців з залученням досвідчених бізнесменів та галузевих експертів. Менторська підтримка має бути доступною для підприємців протягом перших 2-3 років діяльності та включати регулярні консультації, допомогу у вирішенні конкретних бізнес-завдань та нетворкінг. Створення онлайн-платформи для дистанційного навчання підприємству з бібліотекою навчальних матеріалів, відеокурсами, тестами та можливістю отримання сертифікатів. Платформа має бути інтегрована з іншими елементами системи підтримки підприємництва та забезпечувати доступ до інформації про програми підтримки, заходи та можливості для бізнесу.

Формування системи інформаційно-консультаційної підтримки підприємництва передбачає створення Центру підтримки підприємства за принципом «єдиного вікна» для надання консультацій з юридичних,

податкових, маркетингових та інших питань ведення бізнесу. Центр має забезпечувати супровід підприємців у процесі реєстрації бізнесу, отримання дозволів та ліцензій, підготовки документів для отримання фінансування. Доцільно розгорнути мережу районних консультаційних пунктів для забезпечення доступності послуг для підприємців з різних частин міста. Створення експортного центру для підтримки місцевих виробників у виході на зовнішні ринки. Центр має надавати консультації щодо вимог зовнішніх ринків, допомагати у пошуку партнерів, сертифікації продукції та підготовці експортної документації. Рекомендується організація щорічного форуму експортерів для обміну досвідом, налагодження контактів та презентації успішних експортних кейсів. Розробка онлайн-платформи для підприємців з інформацією про програми підтримки, освітні можливості, заходи та інструменти розвитку бізнесу. Платформа має містити базу даних по грантових програмах, кредитних продуктах, інвестиційних можливостях та бізнес-подіях. Платформа повинна забезпечувати персоналізацію контенту відповідно до профілю користувача та можливість онлайн-консультацій з експертами (табл.3.15.).

Таблиця 3.15. – Система інформаційно-консультаційної підтримки

Елемент	Функції	Особливості
Центр підтримки підприємництва	-Консультації з юридичних, податкових, маркетингових питань -Супровід реєстрації бізнесу -Допомога в отриманні дозволів та ліцензій -Підготовка документів для фінансування	Принцип «єдиного вікна» з мережею районних пунктів
Експортний центр	-Консультації щодо вимог зовнішніх ринків - Пошук партнерів -Сертифікація продукції - Підготовка експортної документації -Щорічний форум експортерів	Фокус на розвиток експортного потенціалу
Онлайн-платформа	-Інформація про програми підтримки -База даних грантових програм -Інформація про кредитні продукти -Календар бізнес-подій - Персоналізація контенту -Онлайн-консультації	Цифровий доступ до інформації та послуг
Служба омбудсмена бізнесу	-Захист прав підприємців -Вирішення спірних ситуацій -Представлення інтересів у державних органах	Незалежність у діяльності

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Стимулювання підприємницької активності включає програму підтримки жіночого підприємництва з наданням грантів, навчанням та менторською підтримкою для бізнес-проектів, заснованих жінками. Програма має включати щорічний конкурс бізнес-проектів з грантовим фондом 5 млн грн, навчальні програми з підприємництва для жінок та створення мережі жінок-підприємниць для взаємної підтримки та обміну досвідом. Підтримка молодіжного підприємництва через проведення конкурсів бізнес-ідей серед школярів та студентів, організацію літніх бізнес-шкіл та надання стартових грантів для молодіжних бізнес-проектів. Доцільно запровадити стипендіальну програму для молодих підприємців, що дозволить їм зосередитись на розвитку свого бізнесу протягом першого року діяльності. Розробка програми підтримки соціального підприємництва з наданням пільгових умов для бізнесу, що вирішує соціальні проблеми громади, працевлаштовує вразливі групи населення або спрямовує частину прибутку на соціальні проекти. Програма має включати грантову підтримку, консультаційну допомогу та пріоритетний доступ до міських закупівель для соціальних підприємств. Сприяння розвитку креативних індустрій через створення креативних хабів, проведення фестивалів та виставок, надання грантів для креативних проектів та розвиток освітніх програм у сфері дизайну, моди, видавничої справи, кіно та інших креативних напрямів.

Удосконалення регуляторного середовища для бізнесу включає впровадження регуляторної гільйотини для перегляду та скасування надмірних регуляторних актів, що створюють бар'єри для розвитку бізнесу. Необхідно провести аудит усіх регуляторних актів міської ради та виконавчого комітету, що стосуються підприємницької діяльності, та скасувати або спростити ті, що створюють необґрунтовані перешкоди для бізнесу. Впровадження принципу мовчазної згоди для адміністративних процедур, коли відсутність відповіді у встановлений термін вважається позитивним рішенням. Це дозволить скоротити терміни отримання дозволів та знизити корупційні ризики. Розробка онлайн-платформи для взаємодії бізнесу

з органами влади, що дозволить підприємцям подавати документи, отримувати консультації та відстежувати статус розгляду своїх звернень в електронному форматі. Платформа має забезпечувати повну прозорість процесів та мінімізувати необхідність особистого контакту підприємців з чиновниками. Впровадження системи електронних закупівель для малих закупівель міських установ та комунальних підприємств, що розширить доступ малого бізнесу до міських замовлень. Система має забезпечувати просту реєстрацію постачальників, автоматичне оповіщення про нові закупівлі та прозорий процес вибору переможців.

Розвиток міжсекторної співпраці та інтеграції передбачає створення Ради розвитку підприємництва при міському голові як консультативно-дорадчого органу для узгодження дій влади, бізнесу та громадських організацій щодо розвитку підприємництва у місті. Рада має включати представників різних секторів економіки, бізнес-асоціацій, наукових установ, громадських організацій та органів влади. Засідання Ради повинні проводитись щоквартально з публічним звітуванням про результати роботи. Розробка програми співпраці між університетами та бізнесом у сфері інновацій, що передбачає спільні дослідницькі проєкти, стажування студентів на підприємствах, залучення практиків до викладання та комерціалізацію наукових розробок. Програма має фінансуватись на засадах співфінансування з міського бюджету, університетів та бізнесу. Створення кластерів у пріоритетних галузях економіки міста для забезпечення синергії між підприємствами, науковими установами та органами влади. Перспективними напрямками для створення кластерів є ІТ та креативні індустрії, туризм та гостинність, легка промисловість, харчова промисловість та машинобудування. Кластери мають формуватись за ініціативою бізнесу з підтримкою міської влади у вигляді координації, надання приміщень для спільних заходів та співфінансування спільних проєктів. Розвиток міжнародної співпраці через встановлення партнерських відносин з містами-побратимами у сфері економічного розвитку, організацію бізнес-місій,

залучення міжнародних експертів та програм технічної допомоги для розвитку підприємництва. Доцільно створити спеціальний відділ у структурі міської ради для координації міжнародної співпраці у сфері економічного розвитку та залучення інвестицій.

Створення сприятливих умов для інвестицій включає розробку інвестиційного паспорту міста з детальною інформацією про інвестиційні можливості, порівняльні переваги міста, наявну інфраструктуру та успішні кейси інвестування. Інвестиційний паспорт має бути доступний кількома мовами та регулярно оновлюватись. Створення інвестиційної агенції для активного залучення інвесторів, супроводу інвестиційних проєктів та формування позитивного інвестиційного іміджу міста. Агенція має працювати за принципом «єдиного вікна» для інвесторів, забезпечуючи повний супровід від пошуку локації до запуску проєкту. Розробка системи стимулів для інвесторів у пріоритетні галузі економіки, включаючи пільги з місцевих податків та зборів, сприяння у підключенні до інженерних мереж та спрощення адміністративних процедур. Стимули мають бути диференційовані залежно від обсягу інвестицій, кількості створених робочих місць та галузі економіки. Створення фонду розвитку інфраструктури для фінансування проєктів з розвитку міської інфраструктури, що підвищують інвестиційну привабливість міста. Фонд має формуватись за рахунок частини надходжень від податку на доходи фізичних осіб та єдиного податку, а також залучення коштів міжнародних фінансових організацій.

Цифровізація бізнес-процесів та розвиток цифрової економіки включає створення цифрової платформи для бізнесу, що забезпечуватиме доступ до електронних сервісів для підприємців, включаючи реєстрацію бізнесу, подання звітності, отримання дозволів та консультацій. Платформа має бути інтегрована з державними реєстрами та забезпечувати єдиний вхід користувача до всіх сервісів. Розробка програми цифровізації малого та середнього бізнесу з наданням консультацій, навчанням та грантовою підтримкою для впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси.

Програма має бути спрямована на підвищення продуктивності праці, розширення ринків збуту та оптимізацію витрат бізнесу через цифровізацію. Створення центру компетенцій з цифрової трансформації бізнесу для навчання підприємців та їх працівників цифровим навичкам, консультування з питань впровадження цифрових інструментів та демонстрації успішних кейсів цифровізації. Центр має бути обладнаний сучасною комп'ютерною технікою, програмним забезпеченням та мати кваліфікованих тренерів з різних аспектів цифровізації. Розвиток міської цифрової інфраструктури, включаючи покриття високошвидкісним інтернетом, створення публічних Wi-Fi зон, розгортання мережі IoT для впровадження рішень «розумного міста». Цифрова інфраструктура має охоплювати всі райони міста та забезпечувати стабільний доступ до інтернету для бізнесу та громадян.

Проаналізуємо соціально-економічний ефект від рекомендацій у табл.3.16 – 3.18.

Таблиця 3.16. – Очікувані результати реалізації рекомендацій (2026-2030 рр.)

Показник	Поточний стан	Цільовий стан (2030 р.)	Приріст
Частка виробничих підприємств	9,6%	15%	+5,4%
Нові робочі місця у виробничому секторі	-	5000	+5000
Зростання податкових надходжень від виробництва	-	120 млн грн щорічно	+120 млн грн
Частка креативних індустрій	5,3%	10%	+4,7%
Нові робочі місця у креативних індустріях	-	3000	+3000
Зростання податкових надходжень від креативних індустрій	-	80 млн грн щорічно	+80 млн грн
Частка інноваційної продукції	6,2%	15%	+8,8%
Зростання середньої заробітної плати	-	+25%	+25%
Кількість стартапів	200	500	+300
Нові робочі місця у стартапах	-	2000	+2000
Кількість підприємств-експортерів	824	2000	+1176
Зростання обсягу експорту	-	+40%	+40%

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Планується збільшити частку виробничих підприємств з 9,6% до 15%, що створить 5000 нових робочих місць та забезпечить щорічні податкові надходження у розмірі 120 млн грн. Креативні індустрії також отримають

значний поштовх до розвитку - їх частка зросте з 5,3% до 10%, забезпечивши 3000 нових робочих місць та 80 млн грн щорічних податкових надходжень. Особлива увага приділяється інноваційному розвитку - частка інноваційної продукції має зрости з 6,2% до 15%, кількість стартапів збільшиться з 200 до 500, створюючи 2000 нових робочих місць. Значне збільшення експортного потенціалу регіону планується через зростання кількості підприємств-експортерів з 824 до 2000 та збільшення обсягу експорту на 40%.

Таблиця 3.17. – Очікувані результати модернізації інфраструктури та розвитку людського капіталу

Показник	Поточний стан	Цільовий стан (2030 р.)	Зміна
Зношеність водопровідних мереж	58%	40%	-18%
Зношеність каналізаційних мереж	63%	45%	-18%
Зниження аварійності	-	-30%	-30%
Збільшення потужності електромереж	-	+20%	+20%
Кількість перекваліфікованих осіб	-	10000	+10000
Зниження рівня структурного безробіття	-	-25%	-25%
Кількість підготовлених фахівців за дуальною освітою	-	5000	+5000
Кількість підприємств, що отримали пільгові кредити	-	2000	+2000
Обсяг пільгових кредитів	-	1 млрд грн	+1 млрд грн
Кількість підприємств, що отримали гарантії	-	1000	+1000
Обсяг залучених кредитних ресурсів	-	2 млрд грн	+2 млрд грн

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Для забезпечення сталого розвитку передбачається модернізація критичної інфраструктури, зокрема зменшення зношеності водопровідних та каналізаційних мереж на 18%, зниження аварійності на 30% та збільшення потужності електромереж на 20%. Розвиток людського капіталу включає перекваліфікацію 10000 осіб, підготовку 5000 фахівців за дуальною освітою та зниження структурного безробіття на 25%. Для підтримки бізнесу планується надання пільгових кредитів 2000 підприємствам на суму 1 млрд грн та надання гарантій 1000 підприємствам, що дозволить залучити 2 млрд грн кредитних ресурсів.

Таблиця 3.18. – Очікувані результати покращення регуляторного середовища та загальні показники розвитку підприємництва

Показник	Поточний стан	Цільовий стан (2030 р.)	Зміна
Скорочення часу на отримання дозволів	-	-50%	-50%
Відсоток адміністративних процедур онлайн	-	90%	+90%
Скасування або спрощення регуляторних актів	-	30%	-30%
Кількість суб'єктів підприємницької діяльності	39500	50000	+10500 (26,6%)
Кількість зайнятих у підприємницькому секторі	245600	310000	+64400
Зростання рівня зайнятості	-	+8%	+8%
Зростання середньої заробітної плати (реальне)	-	+30%	+30%
Зростання податкових надходжень до бюджету	-	+40%	+40%
Зростання прямих іноземних інвестицій	-	+50%	+50%

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Покращення регуляторного середовища передбачає скорочення часу на отримання дозволів на 50%, переведення 90% адміністративних процедур в онлайн та спрощення 30% регуляторних актів. Загальні результати розвитку підприємництва включають збільшення кількості суб'єктів підприємницької діяльності на 26,6% (з 39500 до 50000), створення 64400 нових робочих місць, зростання рівня зайнятості на 8%, збільшення реальної середньої заробітної плати на 30%, зростання податкових надходжень на 40% та збільшення прямих іноземних інвестицій на 50%. Комплексна реалізація всіх напрямків стратегії дозволить забезпечити структурну перебудову економіки регіону в напрямку більш інноваційної, експортоорієнтованої моделі з вищою доданою вартістю та кращими умовами для розвитку підприємництва.

ВИСНОВКИ

1. На основі дослідження теоретичних основ та концептуальних підходів до формування підприємницьких екосистем у містах встановлено, що підприємницька екосистема є складною багаторівневою системою взаємопов'язаних компонентів, які забезпечують сприятливе середовище для створення, розвитку та функціонування підприємницьких структур у міському просторі. Концептуальні підходи до формування підприємницьких екосистем базуються на принципах системності, інтеграції, інклюзивності та сталості, що передбачають гармонійну взаємодію всіх учасників екосистеми: підприємців, інвесторів, органів місцевого самоврядування, освітніх закладів, фінансових інституцій та громадських організацій. Ефективна підприємницька екосистема міста характеризується високим рівнем підприємницької активності, інноваційністю, наявністю розвинутої інфраструктури підтримки бізнесу та сприятливого регуляторного середовища.

2. Систематизація та узагальнення методологічних підходів до дослідження підприємницьких екосистем та оцінки їхньої ефективності дозволили виділити основні методи і критерії оцінювання: структурно-функціональний аналіз, інституціональний підхід, статистичний аналіз, експертне оцінювання та метод рейтингування. Ключовими показниками ефективності підприємницької екосистеми визначено: динаміку кількості суб'єктів підприємницької діяльності, обсяги реалізованої продукції, рівень зайнятості, інноваційну активність, інвестиційну привабливість, експортний потенціал та податкові надходження. Для комплексної оцінки стану підприємницької екосистеми доцільно використовувати інтегральні індекси, що враховують різні аспекти функціонування бізнес-середовища: доступність фінансування, якість інфраструктури, рівень підприємницької культури, регуляторне середовище та інноваційний потенціал.

3. Визначено особливості формування та розвитку підприємницьких екосистем в урбаністичному середовищі, які полягають у концентрації людського капіталу, наявності розвиненої інфраструктури, близькості до ринків збуту, синергетичних ефектах від взаємодії різних елементів міської економіки та формуванні специфічного підприємницького менталітету. Урбаністичне середовище створює унікальні умови для розвитку інноваційного та креативного підприємництва, формування кластерів та бізнес-мереж, що підвищує конкурентоспроможність місцевих підприємств. Водночас, міста стикаються з такими викликами як просторові обмеження, висока вартість нерухомості, інфраструктурні проблеми та соціальна нерівність, що потребує впровадження збалансованих підходів до розвитку підприємницьких екосистем з урахуванням принципів інклюзивності та сталості.

4. Проведена комплексна діагностика поточного стану підприємницького середовища міста Львова та здійснений структурно-функціональний аналіз показали, що підприємницьке середовище міста демонструє ознаки відновлення після кризового періоду. Хоча загальна кількість суб'єктів підприємницької діяльності зменшилась на 6,1% у 2023 році порівняно з 2021 роком, обсяг реалізованої продукції зріс на 6,2%, досягнувши 192,6 млрд грн. У структурі за видами економічної діяльності переважає сфера торгівлі (31,7%), значну частку займають інформаційні технології (14,5%), професійна та наукова діяльність (12,0%) та промисловість (9,6%). Особливо динамічний розвиток демонструє ІТ-сектор, в якому кількість компаній зросла на 14,4%, а обсяг експорту послуг збільшився на 33,3%. Фінансові результати діяльності підприємств показують поступове відновлення після збиткового 2022 року, а податкові надходження до бюджету міста зросли на 7,1%.

5. Оцінка існуючої інституційної підтримки розвитку підприємництва у місті Львові виявили, що місто активно розвиває систему підтримки підприємництва. Загальний обсяг фінансування програм підтримки

зріс більш ніж удвічі – на 105,7% за період 2021-2023 рр., найбільше зростання спостерігається за напрямком розвитку інфраструктури підтримки підприємництва (128,0%). Кількість підприємців, що отримали фінансову підтримку, збільшилася на 137,8%, а загальна сума наданої підтримки – на 151,6%. SWOT-аналіз показав, що сильними сторонами Львова є вигідне географічне положення, розвинений ІТ-сектор, туристична привабливість та активне громадянське суспільство. Слабкими сторонами залишаються недостатньо розвинена промислова інфраструктура, бюрократичні перешкоди, високе податкове навантаження та відтік кваліфікованих кадрів. Можливостями є інтеграція в європейський економічний простір, розвиток сталого та інноваційного підприємництва, диверсифікація економіки та залучення міжнародних інвестицій. Загрозами виступають нестабільна безпекова ситуація, макроекономічна нестабільність, конкуренція з боку інших міст та енергетична криза.

6. Аналіз інфраструктурного забезпечення підприємницької діяльності у місті Львові та визначення основних проблем його функціонування показали значне покращення інфраструктури протягом 2021-2023 років. Збільшилась протяжність відремонтованих доріг на 28,74%, зросла кількість бізнес-центрів на 25%, коворкінгів – на 118,75%, технопарків та інноваційних центрів – на 133,33%. Покриття мережею 4G досягло 99,5%, впроваджується мережа 5G з покриттям 68,4%, середня швидкість інтернету зросла на 85,48%. Водночас, основними проблемами інфраструктурного забезпечення залишаються недостатня потужність електромереж для потреб промислових підприємств, зношеність комунальних мереж, обмежена кількість промислових зон та індустріальних парків, недостатня розвиненість логістичної інфраструктури, обмежена кількість лабораторій та центрів прототипування для інноваційного підприємництва та недостатня доступність інфраструктури для осіб з інвалідністю.

7. Розроблені стратегічні напрями розвитку підприємницької екосистеми міста Львова з урахуванням міжнародного досвіду та локальних

особливостей включають сім ключових напрямів: диверсифікацію економічної структури підприємництва, інноваційний розвиток підприємництва, розвиток експортного потенціалу місцевих підприємств, модернізацію інфраструктурного забезпечення, розвиток людського капіталу для потреб підприємництва, покращення доступу до фінансових ресурсів та створення сприятливого регуляторного середовища. Ці стратегічні напрями є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими, їх комплексна реалізація дозволить створити у Львові сучасну підприємницьку екосистему, яка забезпечуватиме умови для сталого економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств, створення нових робочих місць та покращення інвестиційної привабливості міста.

8. Запропоновано інноваційні інструменти розвитку підприємницької екосистеми міста та надано рекомендації щодо посилення підтримки підприємництва у м. Львів, серед яких: оновлення міської програми розвитку підприємництва, створення спеціалізованої інституції підтримки бізнесу та розробка фінансових інструментів для стимулювання бізнес-активності; розвиток інфраструктури шляхом створення індустріального парку, мережі коворкінгів, логістичного хабу та інноваційного технопарку; розвиток інноваційної інфраструктури через центр трансферу технологій, лабораторії прототипування та акселераційні програми для стартапів; розробка програм розвитку підприємницьких компетенцій для різних цільових груп; формування системи інформаційно-консультаційної підтримки за принципом «єдиного вікна»; запровадження спеціальних програм для жіночого та молодіжного підприємництва, підтримка соціального бізнесу та креативних індустрій; удосконалення регуляторного середовища через впровадження регуляторної гільйотини, принципу мовчазної згоди та діджиталізацію адміністративних процедур; інтенсифікація міжсекторної співпраці через створення Ради розвитку підприємництва, програм співпраці між університетами та бізнесом, формування галузевих кластерів та розширення міжнародної співпраці. Реалізація запропонованих рекомендацій

дозволить збільшити кількість суб'єктів підприємницької діяльності у місті Львів з 39500 до 50000 до 2030 року, забезпечити зростання зайнятості населення та збільшити податкові надходження до міського бюджету на 40%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О. О., Лесько О. Й. Екосистемний підхід у підприємстві: теоретичні засади та практичне застосування. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/52183/2/zbirn2023.pdf>
2. Аудретч Д., Белицький М. Підприємницька екосистема в глобальному світі. Київ: Наукова думка, 2021. 312 с.
3. Андрусів С. В., Мазур І. М. Концепція екосистемного підходу до розвитку підприємництва в урбанізованому середовищі. Регіональна економіка. 2023. № 2. С. 77-85. URL: http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/host/10.23.10.100/db/ftp/univ/peredplata/dj3/dj3_2022_01.pdf
4. Бабій І. В. Стратегічне управління розвитком підприємництва в умовах трансформаційної економіки. Економіка: реалії часу. 2022. № 3 (61). С. 72-78. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nie_2016_2_10
5. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Інституційне забезпечення розвитку підприємництва у Львівській області. Регіональна економіка. 2023. № 3. С. 56-64. URL: http://re.gov.ua/gavtu/vasylytsivth_lu.php
6. Власенко І. М. Інноваційні підходи до розвитку малого та середнього бізнесу в містах України. Економічний форум. 2022. № 2. С. 30-37. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4965>
7. Воронько-Невіднича Т. В. Управління розвитком підприємницьких екосистем регіону в умовах глобалізації. Український журнал прикладної економіки. 2022. № 3. С. 73-81. URL: <https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/09/%D0%A2%D0%B5%D1%82%D1%8F%D0%BD%D0%B0-%D0%92.->

[%D0%92%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D1%8C%D0%BA%D0%BE-%D0%9D%D0%B5%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B0-%D0%84%D0%B2%D0%B3%D0%B5%D0%BD-%D0%86.-%D0%91%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B9-%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F-%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](https://www.lv.ukrstat.gov.ua/)

8. Головне управління статистики у Львівській області. Статистичні дані щодо розвитку підприємництва у м. Львові. 2023. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>

9. Горбаль Н. І., Кулиняк І. Я., Гнилянська Л. Й. Тенденції та перспективи розвитку підприємницької екосистеми Львова. Актуальні проблеми економіки. 2022. № 3. С. 88-98. URL: <https://wiki.lpnu.ua/wiki/images/6/68/Maket74.pdf>

10. Гринів Л. С., Кічурчак М. В. Екологічні фактори формування підприємницьких екосистем у містах України. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2023. № 2. С. 47-55. URL: https://www.researchgate.net/publication/376558604_Griniv_L_S_Kicurcak_M_V_Nacionalna_ekonomika_navcalnij_posibnik_Lviv_Magnolia_2006_2008

11. Демкура Т. В. Інфраструктурне забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу у Львові. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2022. Вип. 1 (153). С. 143-148. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/bitstreams/f5f9e859-707b-40c5-94f9-49a0e170818f/download>

12. Деренько О. А. Ефективність державної підтримки підприємництва на місцевому рівні. Економіка та держава. 2023. № 4. С. 70-76. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=binf_2012_5_27

13. Дідух С. М. Стартап-екосистема як ефективний механізм комерціалізації інновацій. Економіка харчової промисловості. 2022. № 3. С. 73-82. URL: <https://g.co/kgs/yvf7Ljv>
14. Єрмаков О. Ю. Формування інноваційної екосистеми підприємництва в умовах сталого розвитку міст. Економіка та управління. 2022. № 2. С. 86-94. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvnau_econ_2014_200%282%29_21
15. Жаліло Я. А. Формування сприятливого інституційного середовища для розвитку малого підприємництва в Україні. Стратегічні пріоритети. 2023. № 1. С. 29-37. URL: https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2010-10/verska_Zhalilo_new-47147.pdf
16. Захарченко В. І., Балджи М. Д., Борщ В. І. Інноваційний розвиток регіональних екосистем підприємництва. Одеса: ОНЕУ, 2022. 274 с. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vlteu_2018_19_6
17. Зубко Т. Л. Цифрова трансформація підприємницьких екосистем: проблеми та перспективи. Бізнес Інформ. 2023. № 2. С. 58-65. URL: <https://knute.edu.ua/file/MTc=/a23c3cc178b930b594a8eed04c5812e7.pdf>
18. Ільчук П. Г., Коць О. О. Фінансове забезпечення розвитку підприємницьких екосистем регіону. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 15. С. 5-10. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/70467/1/ekonomika_10_2018.pdf
19. Інститут міста. Стратегія конкурентоспроможності Львова до 2027 року. Львів, 2023. URL: <https://lvivrada.gov.ua/informacia/programy-rozvytku-mista/item/4777-strategichni-dokumenty>

20. Карий О. І., Панас Я. В. Місцевий економічний розвиток: сучасні концепції. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. 236 с. URL: http://wiki.lpnu.ua/wiki/%D0%9F%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%81_%D0%AF%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%BB%D0%B0%D0%B2_%D0%92%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87

21. Кічурчак М. В. Методологія оцінювання регіональних підприємницьких екосистем. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 43. С. 48-54. URL: https://www.researchgate.net/publication/379038827_REGIONALNIJ_VIMIR_PIDPRIEMNICTVA_U_SEKTORI_INFORMACIA_TA_KOMUNIKACIA_V_EKONOMICI_UKRAINI_DLA_STALOGO_ROZVITKU

22. Коваленко О. В., Лайко О. І. Сучасні методи аналізу розвитку підприємницьких екосистем міст. Економічні інновації. 2023. Т. 25, Вип. 2 (87). С. 48-57. URL: https://www.researchgate.net/publication/352960510_Innovation_ecosystems_of_Ukraine_a_conceptual_framework_for_development_in_the_conditions_of_globalization_and_eurointegration

23. Козак Л. С., Федорук О. В. Урбаністичні фактори формування підприємницьких екосистем. Проблеми системного підходу в економіці. 2023. № 1 (89). С. 45-52. URL: https://www.researchgate.net/profile/Kostiantyn-Pavlov/publication/341412497_Vibir_sposobu_zabezpecenna_socialno-ekonomichnoi_bezpeki_velikih_pidpriemstv/links/5ebefb8b92851c11a86c2314/Vibir-sposobu-zabezpecenna-socialno-ekonomichnoi-bezpeki-velikih-pidpriemstv.pdf

24. Кравчук І. П., Ткаченко Т. П. Екосистемний підхід до розвитку підприємництва: міжнародний досвід та українські реалії. Економічний аналіз. 2022. Т. 32, № 2. С. 8-16. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21

[REF=10&S21CNR=1000&S21FMT=asp_brief&C21COM=S&2_S21P03=VTYP=&2_S21STR=ASP&S21STN=785001](https://www.researchgate.net/publication/358100000)

25. Крайник О. П. Регіональна політика розвитку підприємництва в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2023. № 3. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/download/300/295>

26. Лапшин І. М. Концептуальні засади розвитку підприємницьких екосистем в Україні. Економіка та держава. 2022. № 8. С. 35–41. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/180021>

27. Львівська міська рада. Програма сприяння розвитку підприємництва у м. Львові на 2023-2025 роки. 2022. URL: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/4178-prohrama-spryiannia-rozvytku-pidpriemnytstva-u-lvivskii-miskii-terytorialnii-hromadi-na-2023-2025-roky/>

28. Ляшенко В. І., Підоричева І. Ю. Регіональні інноваційні екосистеми: напрями розбудови в умовах децентралізації. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 3 (65). С. 170-180. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/dysertatsiia_pidorycheva-i.iu._compressed.pdf

29. Маргасова В. Г., Гривко А. В. Сучасні підходи до оцінки ефективності регіональних підприємницьких екосистем. Вісник Чернігівського національного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 2 (50). С. 32-41. URL: <https://biblioteka.cdu.edu.ua/cgi-bin/catsearch.pl?qtype=simple&query=%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0>

30. Мельник М. І. Просторова організація бізнесу в регіонах України: форми та механізми регулювання: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2022. 406 с. URL: https://chtyvo.org.ua/authors/Melnyk_Mariana/Prostorova_orhanizatsiia_biznesu_v_rehionakh_Ukrainy_formy_ta_mekhanizmy_rehuliuвання_T_1/

31. Міністерство економіки України. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2027 року. Київ, 2022. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB>

32. Небрат В. В., Супрун Н. А. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи. Економіка України. 2023. № 1. С. 24-40. URL: [https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=0&S21STR=%D0%9D%D0%B5%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D0%92%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B0\\$](https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=0&S21STR=%D0%9D%D0%B5%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D0%92%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B0$)

33. Носова О. В., Носова Т. І. Методологічні фактори аналізу підприємницьких екосистем. Бізнес Інформ. 2022. № 5. С. 21-27. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/289/1/2016_%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86_%D0%9E%D0%B4%D0%B5%D1%81%D0%B0_%D0%91%D1%94%D0%BB%D1%8F%D1%94%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%20313-322.pdf

34. Офіційний сайт Львівської міської ради. Lviv Business City: Центр підтримки підприємництва. 2023. URL: <https://www.cpp.lviv.ua/>

35. Павлов К. В., Павлова О. М. Формування та розвиток конкурентних відносин на регіональних ринках. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, 2022. 192 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/15852>

36. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Концептуальні засади формування підприємницьких екосистем в умовах сталого просторового розвитку. Регіональна економіка. 2022. № 4 (102). С. 34-42. URL: http://ird.gov.ua/irdd/ar20250411_a805_MedynskaTV.pdf

37. Петрашко Л. П., Марушевська О. Г. Глокалізація бізнесу та управління сталим розвитком підприємств. Київ: КНЕУ, 2022. 311 с. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19412/1/0059111.pdf>
38. Прокопенко О. В., Омеляненко В. А. Стратегічне управління розвитком інноваційних екосистем. Економіка і регіон. 2022. № 3. С. 29-36. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/avtoreferat_omelianenko-v.a..pdf
39. Рябцева Н. О., Алсуф'єв В. В. Розвиток підприємницьких екосистем в умовах глобалізації. Проблеми системного підходу в економіці. 2023. № 2. С. 43-50. URL: https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/Full_issues/Issues/1_12_2012.pdf
40. Стадницький Ю. І., Кушнірецька О. В. Просторова організація економіки: теорія та практика. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України», 2023. 298 с. URL: https://www.old.nas.gov.ua/siaz/Ways_of_development_of_Ukrainian_science/article/13108.087.pdf
41. Статистичний щорічник міста Львова за 2022 рік / За ред. С. І. Зимовіної. Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2023. 210 с. URL: http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/libr/books_stat.php
42. Сторонянська І. З., Бенівська Л. Я. Просторові асиметрії економічного розвитку в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. Економіка України. 2022. № 11. С. 68-82. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=EkUk_2018_2_5
43. Твердохліб І. П. Економіко-математичне моделювання та інформаційні технології в управлінні підприємницькими екосистемами. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 4. URL: <https://g.co/kgs/QE6wF4M>

44. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Дослідження впливу інституційного середовища на розвиток підприємництва. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 11-17. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ipd_2021_9_10
45. Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І. Стратегічні сценарії сталого розвитку та інституційні умови досягнення. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1 (67). С. 103-117. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/161230>
46. Швець Г. О. Інноваційна складова розвитку підприємництва в Україні. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2022. № 23. С. 87-94. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/dspace/handle/123456789/171611>
47. Шевчук І. Б., Васьків О. М., Старух А. І. Цифрова інфраструктура як основа розвитку підприємницьких екосистем у містах України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk_IT-v-biznesi_2.pdf
48. Штофель Г. О., Ковальчук С. В. Концептуальні засади розвитку інноваційних екосистем. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6, № 3. С. 7-17. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2025-02/%D0%9C%D0%A2%D0%86-2023%20%E2%94%82%20%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%A5%20%D0%94%D0%9E%D0%9F%D0%9E%D0%92%D0%86%D0%94%D0%95%D0%99.pdf>
49. Isenberg, D. *The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship*. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project. 2022. URL: <https://scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2787987>

50. Spigel, B., Harrison, R. Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2023. Vol. 15, No. 3. P. 458-477.
URL: <https://doi.org/10.1002/sej.1401>

ДОДАТКИ



Дата звіту 5/19/2025

Дата редагування ---



Звіт не був оцінений

Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

«ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЕКОСИСТЕМ У МІСТАХ (на прикладі міста Львова)»

Автор

Науковий керівник / Експерт

Гаврилюк Катерина Олександрівна Доктор економічних наук, професор Пилипів Віталій Володимирович

підрозділ

кафедра регіоналістики і туризму

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



17185

Кількість слів



138425

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)	a	11

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Формування та реалізація публічної політики сталого розвитку територій в Україні 5/7/2020 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра національної економіки та публічного управління)	18 0.10 %
2	http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2019_Inform_Paket.pdf	15 0.09 %

ЗГОДА на обробку персональних даних

Я, Гаврилюк Катерина Олександрівна, народилася «1» лютого 2004 року, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка міста та урбаністика», кафедри регіоналістики і туризму, очної (денної) форми навчання, факультету маркетингу, Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» від 1 червня 2010 року № 2297-УІ, шляхом підписання цього тексту, даю згоду Київському національному економічному університету імені Вадима Гетьмана та Міністерству освіти і науки України на:

- обробку моїх персональних даних: прізвище, ім'я, по-батькові, дату народження, місце та форму навчання, з метою забезпечення реалізації адміністративно-правових відносин, відносин у сфері бухгалтерського і податкового обліку, пов'язаних зі здійсненням заходів щодо виявлення та запобігання академічному плагіату;
- зберігання кваліфікаційної роботи в електронному архіві Університету (iRKNEU), розміщення її в бібліотечних репозитаріях та в інформаційних базах даних, що використовуються для перевірки робіт на наявність академічного плагіату.

Мої персональні дані, на обробку яких я даю цю згоду, можуть бути передані третім особам тільки у випадках, передбачених законодавством України.

« _____ » _____ 2025 року

(підпис)

Гаврилюк К.О.

прізвище та ініціали)

Супровідна інформація ** до кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти

для її передачі до Наукової бібліотеки імені М. В. Довнар-Запольського

Автор (прізвище ім'я, по батькові (повністю), (мовою оригіналу та англ. мовою)	Гаврилюк Катерина Олександрівна Havryliuk Kateryna
Назва кваліфікаційної роботи (мовою оригіналу та англ. мовою)	Формування підприємницьких екосистем у містах (на прикладі міста Львова) Formation of entrepreneurial ecosystems in localities (in the example of the city of Lviv)
Ключові слова (5-7) (мовою оригіналу та англ. мовою)	підприємницька екосистема, сталий розвиток, Львів, конкурентоспроможність, підприємницьке середовище . entrepreneurial ecosystem, sustainable development, Lviv, competitiveness, entrepreneurial environment
Науковий керівник (прізвище, ім'я, по батькові (повністю) (мовою оригіналу та англ. мовою)	Пилипів Віталій Володимирович Pylypiv Vitalii
Факультет, випускова кафедра (мовою оригіналу та англ. мовою)	Факультет маркетингу, кафедра регіоналістики і туризму Faculty of Marketing, Department of Regional Studies and Tourism
Освітня програма (мовою оригіналу та англ. мовою)	Економіка міста та урбаністика The Economy of the City and Urban Studies
Мова (основна мова матеріалу)	Українська
Рівень вищої освіти (перший (бакалаврський), другий (магістерський))	Перший (бакалаврський)
Дата захисту	«10-11» червня 2025 р.