

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Лукін Сергій Юрійович,

д. держ. упр., доц.,

директор Регіонального центру підвищення кваліфікації

Київської області,

м. Київ

ORCID 0000-0001-6516-5605;

Месяков Антон Володимирович,

к.і.н., доц.,

професор кафедри соціальної і гуманітарної політики,

Харківський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України,

м. Харків

ORCID 0000-0001-5294-7560;

Баклан Анастасія Олексіївна,

експертка Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE),

м. Київ

ORCID 0000-0002-1901-8118

УДК 334:354

doi: 10.34213/tp.21.02.07

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ ¹

Викладено результати особисто проведених авторами інтерв'ю з лідерами жіночих організацій щодо стану жіночого підприємництва. На конкретних прикладах визначено сильні та слабкі сторони державного регулювання малого та середнього бізнесу. На прикладі лобістської діяльності жіночих бізнес-асоціацій проілюстровано перспективні напрями вдосконалення публічно-приватного партнерства у справі розбудови сприятливого бізнес-середовища в Україні.

Ключові слова: публічна політика, жіноче підприємництво, бізнес-середовище, партнерство.

Постановка проблеми. Починаючи з порубіжного періоду 1990 – поч. 2000-х рр. у суспільному та науковому просторах постійно зростає інтерес до проблематики жіночого підприємництва. Бізнесова активність наших співвітчизниць усе частіше опиняється в центрі уваги економістів, соціологів, психологів, фахівців у площині гендерних досліджень, жіночих студій тощо [2; 9]. Одночасно інституціоналізується і саме жіноче бізнес-середовище: створюються потужні бізнес-ком'юніті, засновуються жіночі професійні асоціації, виходять друком спеціалізовані періодичні видання [7].

¹ В основу статті покладено матеріали польових досліджень, здійснених авторами в ході проекту «Розширення економічних можливостей жінок в Україні», що реалізується за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE).

Разом із тим значно менше уваги науковцями приділяється управлінському аспекту порушеної теми, що передбачає не лише аналіз чинних моделей співпраці між бізнесом та державою, але й визначення найбільш ефективних інструментів взаємодії жіночих бізнес-об'єднань з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Об'єктивне висвітлення становища та перспектив розвитку жіночого підприємництва неможливе без урахування думок головних акторів цього процесу – жінок-підприємниць, лідерок громадських організацій відповідного спрямування, а також керівників тих органів державної влади, що мають сприяти веденню малого та середнього бізнесу (далі – МСБ) в нашій державі. З метою нагромадження та подальшого опрацювання такої експертної думки авторами статті протягом травня 2021 р. було проведено опитування у формі особистих напівстандартизованих інтерв'ю за допомогою платформи Zoom.

Відібрані для інтерв'ю експерти відповідали принаймні одному з таких критеріїв: мати досвід узаємодії з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування; мати досвід ведення власного бізнесу; брати участь в адвокаційних та промокампаніях у царині жіночого підприємництва; мати досвід викладацької/менторської діяльності в системі підвищення кваліфікації; безпосередньо брати участь у навчальній/просвітницькій діяльності з розбудови МСБ в Україні.

Експертками виступили: Н. Бедричук, виконавчий директор Асоціації прямих продажів України (м. Київ); Т. Гаман, заступник директора Хмельницького регіонального центру підвищення кваліфікації (м. Хмельницький); К. Глазкова, виконавчий директор Спілки українських підприємців (м. Київ); Ю. Заїка, засновниця та виконавчий директор Громадського об'єднання (ГО) “Ліга ділових та професійних жінок України” (м. Чернігів); Г. Крисюк, засновник і президент Business Woman Club, власниця журналу Business Woman (м. Київ); Д. Мустафіна, засновниця та директорка ГО “Інститут партнерства та сталого розвитку”, засновниця Академії для жінок-підприємниць (м. Київ); Д. Нагаївська, співзасновниця клубу “Бізнес і права людини”, менеджерка проєктів ГО “Сучасна жінка” (м. Харків).

Серед ключових напрямів для обговорення було запропоновано теми:

- динаміка становлення жіночого підприємництва в сучасній Україні;
- значення системи підготовки та перепідготовки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування (ОМС) для покращання взаємодії влади та бізнесу;
- роль провідних жіночих бізнес-спільнот в упровадженні найкращих підприємницьких практик;
- суперечності публічно-приватного партнерства у площині МСБ;
- характеристика соціального виміру жіночого підприємництва.

Наведені проблеми слугували умовним стрижнем інтерв'ю, реальний проблемно-тематичний спектр якого виявився значно ширшим та різноманітнішим, ніж це планувалося на етапі підготовки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед наукових розвідок, оприлюднених останнім часом, відзначимо публікації О. Макарової, Н. Танклевської, М. Тимчак. Самостійну і надзвичайно важливу групу матеріалів становлять опубліковані у друкованих та електронних засобах масової інформації інтерв'ю із представницями українського бізнесу, серед яких

В. Беякова, Г. Дерев'яноко, К. Костерева, О. Кошарна, Г. Луковкіна та ін. Джерелом якісної фактичної та аналітичної інформації є узагальнювальні звіти, підготовлені та опубліковані протягом 2016–2020 рр. за підтримки низки поважних міжнародних інституцій [1; 4; 5; 8].

Виклад основного матеріалу. Усі опитані експертки акцентували увагу на недоречності та певній штучності розподілу підприємництва на “жіноче” та “чоловіче” в його економічному вимірі. Утім, зважаючи на особливості гендерних ролей в українському суспільстві, опитані наголошували, що саме прийняття рішення про відкриття власної справи легше зробити чоловікові, адже він зважає переважно лише на власні бажання та амбіції. Натомість жінка має обов'язково враховувати своє соціальне навантаження у вигляді обов'язків перед членами родини. Коло таких обов'язків є надзвичайно широким: від виховання власних дітей і до догляду за тими членами родини, які втратили працездатність, досягли похилого віку тощо. За спостереженнями фахівчинь, у разі коли принципове рішення дружини розпочати власний бізнес не знаходить розуміння в чоловіка, нерідко відбуваються розлучення, які, своєю чергою, можуть негативно вплинути на соціальну мобільність жінки та обмежити її підприємницьку активність.

Експертки схвально відгукуються про стан та перспективи розвитку сімейного бізнесу в Україні, відзначаючи його помітний прогресивний поступ. Показово, що приклади успішних, процвітаючих підприємств, які керовані представниками однієї родини, відносяться до бізнесу всіх рівнів: малого, середнього, великого. Для характеристики сутнісних ознак успішного сімейного бізнесу експертки найчастіше послуговувалися терміном “синергія”, що позначає практику об'єднання інтелектуального та творчого потенціалу членів родини для досягнення цілей розвитку їхнього спільного підприємства.

Разом із тим дослідникам варто зважати на умовність статистики, що не завжди дає можливість ідентифікувати реального власника бізнесу, а отже, дещо спотворює дійсний кількісний вимір жіночого підприємництва [10]. На думку респонденток, ситуації, коли бізнес оформлено на дружини, а реально ним керує чоловік, є непоодинокими. Відзначмо, що все більшого поширення набуває не тільки “подружній”, але й “династичний” формат сімейного підприємства, за якого керівництво та партнерство в бізнесі здійснюється по лінії “батьки – донька”, “дід – онука” тощо.

У цьому контексті варто зробити акцент на ролі бізнес-ком'юніті, що соціалізує, яку стабільно позитивно характеризували наші експертки. Перебування в колі осіб, які вже мають успішний досвід, надихає початківців, переконує в реальності успіху, створює підтримне морально-психологічне підґрунтя для прийняття рішення про початок власної справи. Важливим є ціннісний вимір бізнес-діяльності. Пріоритетні для бізнес-ком'юніті цінності широко висвітлюються та популяризуються, а їхнє дотримання є обов'язковою умовою членства. Невідповідність до цінностей асоціації нових або уже чинних учасників може стати приводом для того, щоби залишити їх поза межами товариства.

Також бізнес-спільноти мають бути джерелом формування та просування трендів, причому не лише у вузькому побутовому розумінні цього поняття як певної швидкоплинної моди. Навпаки, саме асоціації мають популяризувати такі принципові у світі цивілізованого бізнесу речі, як відповідальне ставлення до споживача, високі стандарти якості товарів та послуг, екологічність виробництва, соціальна відповідальність тощо.

Реалізація лобістської функції завжди була однією із засадничих підстав при утворенні бізнес-асоціацій, тим паче, що в Україні продовжується пошук оптимальної моделі взаємин бізнесу і влади.

Цікавим є досвід залучення представників політичного істеблшменту до діяльності асоціацій як членів наглядових рад, асоційованих членів тощо. Серед актуальних проблем, на вирішення яких спрямовано зусилля провідних жіночих бізнес-ком'юніті сучасної України, експертки відзначають:

- практику “ручного” регулювання економічних процесів із боку державних органів;
- закритість інформації, необхідної для повноцінної бізнес-активності представників МСБ;
- непередбачуваність та певну хаотичність змін вітчизняного законодавства;
- підміну перспективних кейсів державно-приватного партнерства примітивною корупціогенною практикою у форматі “ти – мені, я – тобі”;
- відсутність належної комунікації між місцевими державними адміністраціями та бізнес-структурами навіть під час розроблення документів, що визначають соціально-економічний розвиток регіону/громади (цільові програми, стратегії, концепції тощо).

Обов'язковим складником узаємодії бізнес-асоціацій з органами влади має стати боротьба з недобросовісними роботодавцями, нелегальним бізнесом, незаконними трудовими практиками тощо. Варто кардинально змінити ситуацію, за якої легальний бізнес потерпає від надмірного контролю, у той час як нелегальні виробники спокійно працюють, при цьому не наповнюючи бюджетів та не відповідаючи за якість наданих товарів чи послуг. У зв'язку з цим експерти високо оцінили зусилля влади щодо запровадження мораторію на перевірки бізнесу, що набули особливої ваги в часи карантинних обмежень.

Потужним є потенціал бізнес-асоціацій як експертних осередків. Наявність серед їхніх членкинь професіоналів топ-рівня, найкращих фахівців своєї справи в країні відкриває великі можливості для залучення колективного інтелекту членів ком'юніті до вироблення перспективних напрямів економічної та соціальної політики, розроблення та втілення у практику публічного управління дійсно ефективних інструментів економічного розвитку. Як позитивний приклад можна навести участь представників бізнес-спільнот у роботі профільних комітетів Верховної Ради України, консультативних органів при Кабінеті Міністрів України тощо.

Усі без винятку експертки ствердно відповіли на запитання: “Чи варто навчати представників органів влади продуктивній взаємодії з бізнес-середовищем?” Потенційними тематичними напрямками такого навчання могли б стати митна справа, система оподаткування, повноваження контрольних органів тощо. При цьому було запропоновано кілька обов'язкових умов, дотримання яких може зробити таке навчання дійсно ефективним. По-перше, чітка орієнтація на конкретну проблему/кейс, що передбачає не лише аналіз чинного становища і розроблення перспективного інструменту його покращання, але й обов'язкову перевірку життєспроможності таких пропозицій. По-друге, залучення до кола викладачів/менторів представників усіх зацікавлених сторін: успішні бізнесмени, високопрофесійні викладачі, державні службовці рівня decision makers. По-третє, використання лише

найновіших навчальних методик, адже за неактуальний інтелектуальний продукт бізнес гроші сплачувати не буде.

Дійсно, вищенаведені вимоги можуть стати справжнім викликом для доволі неповороткої та консервативної вітчизняної системи підготовки та перепідготовки кадрів для органів державної влади. Утім, як неодноразово відзначали респонденти, успіху домагається лише той, хто вміє змінюватися. Разом із тим варто розуміти, що регіональні центри підвищення кваліфікації (далі – Центри) є державними установами, що фінансуються з місцевих бюджетів, працюють на замовлення органів державної влади та місцевого самоврядування і мають дуже обмежений досвід співпраці з підприємницькими спільнотами. Тобто рівень їхньої академічної самостійності порівняно невисокий, а ресурсні можливості доволі обмежені, що послаблює позиції Центрів на ринку освітніх послуг.

Проте за умови активізації співпраці між Національним агентством з питань державної служби (НАДС) та жіночими бізнес-асоціаціями Центри можуть отримати нові цікаві замовлення від НАДС і стати якщо не провідниками, то принаймні дискусійними майданчиками для розв'язання актуальних завдань МСБ, жіночого підприємництва, державно-приватного партнерства тощо.

У контексті актуальних політичних викликів було згадано і реформу децентралізації влади. Отримання ОМС більших повноважень робить співпрацю з ними одним із пріоритетів для МСБ. Разом із тим чіткої узагальнювальної оцінки впливу адміністративно-територіальної реформи на розвиток МСБ респондентки уникають, зазначаючи, що “час покаже”.

У середовищі жінок-підприємниць поширеними є практики соціально відповідального бізнесу (СВБ). При цьому, на думку більшості експерток, спрямованість та зміст соціальної відповідальності підприємств, очолюваних жінками, дещо різняться від тих, що керуються чоловіками. Такі гендерні відмінності можуть стати темою самостійного дослідження, тут лише відзначимо, що серед об'єктів уваги українських бізнесумен є юридична підтримка співробітниць, які перебувають у складних життєвих обставинах, екологічні активності, проведення благодійних заходів медико-соціального характеру, допомога нужденним та безпритульним громадянам тощо. Окремим напрямом СВБ є підтримка дітей із родин учасників антитерористичної операції (АТО/ООС), сімей внутрішньо переміщених осіб, вихованців інтернатних закладів тощо. Одночасно експертки наголошують на необхідності дотримання балансу між зрозумілим бажанням бізнес-спільнот створити інформаційний привід для власної PR-кампанії та розумінням надзвичайної соціальної чутливості тих проблем, до вирішення яких вони долучаються.

Ком'юніті слугують також і своєрідним навчальним майданчиком, осередком набуття нового професійного досвіду та необхідних знань. Це особливо важливо для тих жінок, які прагнуть розпочати власну справу в тій царині, що не відповідає профілю отриманої ними спеціальності. Принагідно відзначимо, що опитані експертки в цілому стримано оцінювали якість освіти, що надається в українських закладах вищої освіти, справедливо нарікаючи на невиправдану перевагу теоретичної підготовки над формуванням практичних корисних навичок у майбутнього фахівця. Gap – саме це англomовне поняття вживали експертки для характеристики різниці між наявними та реально потрібними знаннями в тих жінок, які розпочинають власну справу.

Ще одна суттєва претензія до вітчизняної освітньої системи – це фактична відсутність міцної та ефективної ланки середньої спеціальної освіти, що мала б виконувати місію підготовки кваліфікованих робітників/професіоналів.

Мотивувальна роль бізнес-ком'юніті також підкреслена та високо оцінена більшістю респонденток. Горизонтальна комунікація в колі однодумців, вільний та відкритий обмін дієвими алгоритмами вирішення бізнес-проблем визначаються як основна цінність та місія створення спільнот ділових жінок. Разом із тим об'єктивний аналіз вдалих бізнес-кейсів має переконувати підприємців-початківців у тому, що абсолютна більшість успішних бізнес-проектів є результатом ретельного вивчення ринку, напрацювання відповідних навичок, уважного дослідження наявного досвіду, неабияких комунікаційних здібностей тощо. Це, своєю чергою, має допомогти підприємцям уникнути спокуси некритичного копіювання чужих бізнес-моделей.

Разом із тим для успішної розбудови власного бізнесу вивчення закордонного досвіду має принципове значення. Щодо порівняльних характеристик тих умов, у яких розвивається МСБ в Україні та в інших державах, експерти відзначали: порівняно вищий рівень реальних практичних бізнесових навичок у зарубіжних підприємців; усвідомлення ними конкурентної боротьби як обов'язкової умови функціонування бізнес-середовища; порівняно більшу повагу до правил, що існують, зокрема в частині дотримання податкового законодавства, комунікації з контрольними органами тощо.

Протягом 2020–2021 рр. низка поважних аналітичних центрів провели спеціальні дослідження, покликані визначити, як саме позначилася пандемія COVID-19 на розвитку бізнесу [3; 8]. Серед головних висновків більшості з них – значний негативний вплив карантинних обмежень саме на МСБ. Аналогічне ставлення до пандемії висловили й наші експертки, частина з яких схарактеризувала стан представників МСБ як “шок і стрес”. Оскільки жінки є традиційно активними у сфері б'юті-індустрії, то, вочевидь, падіння попиту на продукцію, пов'язану із косметичним доглядом, для окремих підприємців мало катастрофічні наслідки. Однак ті, хто зуміли швидко переорієнтувати свої бізнеси на виробництво та продаж товарів особистої гігієни та захисту, змогли не лише не втратити, але й значно покращити свої позиції на ринку.

Тут варто наголосити не лише на пропонованому продукті, але й на каналах його просування. Природно, що через накладені урядами жорсткі обмеження підприємці, які воліли працювати за консервативними схемами в off-line, опинились у програті. Ті ж, хто блискавично обрали формат on-line-діяльності, змогли врятувати значну частку бізнесу від руйнівних наслідків пандемії. Ще раз наголосимо, здатність та вміння до “цифровізації” власної справи, визначається нашими експертами вже не як бажана, але необхідна підвалина успішності бізнесу, що “завдяки” пандемії перетворилася з предмета дискусій на очевидну загальновизнану умову компетентності підприємця.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Отже, переважна більшість респонденток позитивно оцінюють можливості та перспективи ведення бізнесу в Україні і не вбачають реальних підстав для його поділу на суто “жіночий” та “чоловічий”.

При цьому ділові ком'юніті не лише виступають корисною бізнес-інституцією, але й формують модель “правильної синергії”. Підприємці намага-

ються знайти себе не лише в таких секторах, як прями продажі, готельно-ресторанні послуги, роздрібна торгівля, фітнес- та б'юті-індустрія. Усе помітніші позиції бізнес-леді в агросекторі, IT-індустрії, енергетичній сфері, сфері нерухомості, металургії тощо. Розширюються і вікові межі кола ділових жінок, причому як за рахунок зовсім молодих підприємниць, які роблять початкові кроки в бізнесі на перших курсах університетів, так і жінок “золотого віку”, які особистим успішним прикладом доводять, що активна підприємницька діяльність є найкращою запорукою від ейджизму.

На переконання експертів, запорукою успішного розвитку МСБ має стати активний та системний лобізм інтересів бізнесу перед владою всіх рівнів, дотримання принципів соціальної відповідальності, продовження зусиль зі створення рівних можливостей у веденні власної справи для чоловіків та жінок, вміння окремих жіночих товариств об'єднуватися навколо конструктивних та консолідуючих ідей.

Також неодмінною умовою вдалого ведення бізнесу експертки визначили запозичення та опанування найкращих зразків закордонного досвіду, що робить актуальним вивчення практичних кейсів жіночого підприємництва в країнах Центрально-Східної Європи. Свою помітну роль у досягненні цих цілей обов'язково мають відіграти жіночі бізнес-асоціації.

Список використаних джерел

1. Гендерна політика в нормативно-правових документах. Ч. 1 / Г. Г. Жуковська, К. Б. Левченко, О. О. Остапенко, О. І. Сулова ; за заг. ред. К. Б. Левченко. Київ, 2020. 186 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/02.2021/genderna-polityka.pdf> (дата звернення: 22.05.2021)
2. Гендерна рівність і розвиток: погляд у контексті європейської стратегії України / Центр Разумкова. Київ, 2016. 244 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2016_Gender_rivn.pdf (дата звернення: 13.05.2021).
3. Дослідження думки бізнес-спільноти щодо ситуації в бізнесі під час пандемії COVID-19. П'ятий етап, грудень 2020 р. *Євроінтеграційний портал*. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/ubi_waves3-5-18.02-full-v16.pdf (дата звернення: 02.05.2021).
4. Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні. Статистичний аналіз відкритих даних ЄДРПОУ. Гендер в деталях. URL: <https://genderindetail.org.ua/library/politika/zhinki-ta-choloviki-na-kerivnih-posadah-v-ukraini-statistichniy-analiz-vidkritih-danih-edrpou-134777.html> (дата звернення: 02.05.2021).
5. Інклюзивний розвиток бізнесу: жіноче підприємництво : аналіт. дослідження. Київ, 2018. 136 с. URL: https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/woman_business_pledged_2019.pdf (дата звернення: 17.04.2021).
6. Макарова О. В. Статистика використання часу у фокусі гендерних досліджень. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 4 (38). С. 30–41. URL: <https://dse.org.ua/archive/38/2.pdf> (дата звернення: 01.04.2021).
7. Нова реальність – нові можливості. Підсумки Українського жіночого конгресу, 23 лип. 2020 р. URL: http://womensua.today/UWC-library/uwc/UWC_ONLINE_Brochure_UA.pdf (дата звернення: 11.05.2021).
8. Оперативна гендерна оцінка становища та потреб жінок у контексті ситуації з COVID-19 в Україні. Травень 2020 р. / Асоціація міст України. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/report_rga_covid-19_ukr.pdf (дата звернення: 10.05.2021).
9. Оцінка потреб у розвитку потенціалу жіночих груп та організацій громадянського суспільства, які виступають за гендерну рівність і права жінок в Україні : аналіт. звіт, 2020 р. URL: <https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/ukraine> (дата звернення: 11.05.2021).
10. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 р. / схв. розпорядженням КМУ від 24.05.2017 № 504-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 13.04.2021).

Lukin S. Yu.,

*Doctor of Public Administration, Associate Professor, Director of the Regional Center for Professional Development of Kyiv Region, Kyiv
ORCID 0000-0001-6516-5605;*

Meliakov A. V.,

*PhD in History, Associate Professor, Professor of Social and Humanitarian Policy Department, KRI NAPA, Kharkiv
ORCID 0000-0001-5294-7560;*

Baklan A. O.,

*Expert of the Center for International Private Enterprise, Kyiv
ORCID 0000-0002-1901-8118*

GENDER ASPECTS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN SMALL AND MEDIUM BUSINESS

In the public and scientific spaces, there is a growing interest in the issue of women's entrepreneurship. The business activity of our compatriots is increasingly the focus of economists, sociologists, psychologists, experts in the field of gender studies, women's studies and more. Much less attention is paid to the management aspect of the topic, which involves identifying the most effective tools for women's business associations to interact with the executive and local governments.

In order to accumulate and further develop expert opinion, the authors of the article conducted a survey in the form of personal interviews in May 2021.

Among the current problems, the solution of which is the aim of the leading women's business community of modern Ukraine efforts, experts note: the practice of "manual" regulation of economic processes by government agencies; secrecy of information necessary for full-fledged business activity of SME representatives; unpredictability and a certain chaos of changes in national legislation; lack of proper communication between local state administrations and business structures, even when working out documents that determine the socio-economic development of the region / community (target programs, strategies, concepts, etc.).

Combating unscrupulous employers, illegal business, illegal labor practices, etc. should be a mandatory component of the interaction of business associations with the authorities. The majority of respondents positively assess the opportunities and prospects of doing business in Ukraine and do not see real grounds for its division into purely "female" and "male".

At the same time, business communities are not only a useful business institution, but also form a model of "proper synergy". Entrepreneurs are trying to "find themselves" not only in sectors such as direct sales, hotel and restaurant services, retail, fitness and beauty industry. The positions of business women in the agricultural sector, IT industry, energy, real estate, metallurgy, etc. are becoming more and more noticeable. The age limits of the business women circle are also expanding, both at the expense of very young entrepreneurs who are taking their first steps in business in the first year of university, and women of the "golden age" who prove by personal success that active entrepreneurship is the best guarantee against ageism.

According to experts, the key to successful SME development should be active and systematic lobbying of business interests to the authorities at all levels, adherence to the principles of social responsibility, continued efforts to create equal opportunities for men and women, the ability of individual women's societies to unite around constructive and consolidating ideas.

Also, experts state that the indispensable condition for successful business is borrowing and mastering the best connections of foreign experience, so it becomes important to study the practical cases of women's entrepreneurship in Central and Eastern Europe. Women's business associations must play a significant role in achieving these goals.

Keywords: public policy, women's entrepreneurship, business environment, partnership.

References

1. Zhukovska, H.H., Levchenko, K.B., Ostapenko, O.O., Suslova, O.I.. (2020). *Henderna polityka v normatyvno-pravovykh dokumentakh*. Ch. 1. Levchenko, K.B. (Ed.). Kyiv. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/02.2021/genderna-polityka.pdf> [in Ukrainian].

2. Henderna rivnist i rozvytok: pohliad u konteksti ievropejskoi stratehii Ukrainy. (2016). Tsentrazumkova. Kyiv. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2016_Gender_rivn.pdf [in Ukrainian].
3. Doslidzhennia dumky biznes-spilnoty schodo situatsii v biznesi pid chas pandemii COVID-19. Piatyj etap, hruden 2020 r. *Yevrointehratsijnyj portal*. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/ubi_waves3-5-18.02-full-v16.pdf [in Ukrainian].
4. Zhinky ta choloviky na kerivnykh posadakh v Ukraini. Statystychnyj analiz vidkrytykh danykh YeDRPOU. Hender v detaliakh. URL: <https://genderindetail.org.ua/library/politika/zhinki-ta-choloviki-na-kerivnih-posadah-v-ukraini-statistichnij-analiz-vidkritih-danih-edrpou-134777.html> [in Ukrainian].
5. Inkluzyvnyj rozvytok biznesu: zhinoche pidpriemnytstvo. (2018). Kyiv. URL: https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/woman_business_pleddg_2019.pdf [in Ukrainian].
6. Makarova, O.V. (2019). Statystyka vykorystannia chasu u fokusi hendernykh doslidzhen. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, 4 (38), 30–41. URL: <https://dse.org.ua/archive/38/2.pdf> [in Ukrainian].
7. Nova realnist – novi mozhlyvosti. Pidsumky Ukrainiskoho Zhinochoho Konhresu, 23 lyp. 2020 r. URL: http://womenua.today/UWC-library/uwc/UWC_ONLINE_Brochure_UA.pdf [in Ukrainian].
8. Operatyvna henderna otsinka stanovyscha ta potreb zhinok u konteksti situatsii z COVID-19 v Ukraini. Traven 2020 r. Asotsiatsiia mist Ukrainy. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/report_rga_covid-19_ukr.pdf [in Ukrainian].
9. Otsinka potreb u rozvytku potentsialu zhinochykh hrup ta orhanizatsij hromadianskoho suspilstva, iaki vystupaiut za hendernu rivnist i prava zhinok v Ukraini: analitychnyj zvit, 2020 r. URL: <https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/ukraine> [in Ukrainian].
10. Stratehii rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini na period do 2020 r. Skh. Rozporiadzhenniam KMU vid 24.05.2017 No. 504-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

Надійшла до редколегії 15.05.2021 р.