

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ХРЕБТАНЬ ЮРІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ

УДК 351:334.012.63

**ДИСЕРТАЦІЯ
ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО
ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ
КОНФЛІКТІВ**

зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії (PhD)

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ Ю. А. Хребтань

Науковий керівник: **Пономаренко Сергій Іванович**, кандидат економічних
наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»

Чернігів – 2026

АНОТАЦІЯ

Хребтань Ю. А. Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 - Публічне управління та адміністрування. Національний університет «Чернігівська політехніка» МОН України, Чернігів, 2025.

У дисертації здійснено комплексне теоретико-методологічне обґрунтування та прикладне опрацювання проблеми формування дієвого механізму державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів, з особливим фокусом на воєнний і післявоєнний періоди в Україні. Актуальність дослідження зумовлена тим, що малий та середній бізнес виконує критичні функції для національної економіки, проте в умовах високої невизначеності та кризи стикається з ризиками, високими транзакційними витратами, які не можливо нівелювати звичайними інструментами політики. Необхідним є перехід від переліку розрізнених заходів до цілісної, ієрархічно впорядкованої системи підтримки, що змінює інтенсивність і форму впливу залежно від фази кризи та спроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу, зберігаючи конкурентну нейтральність і підзвітність результатів.

Мета дисертації полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні та розробленні концепції механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу, а також у створенні методики оцінювання його ефективності з позицій доказової публічної політики. Для досягнення мети послідовно вирішено завдання: з'ясовано теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу в національній економіці; систематизовано європейські підходи і практики підтримки; обґрунтовано методологічні засади дослідження механізмів у кризових умовах; проаналізовано тенденції розвитку малого та

середнього бізнесу в Україні у 2019-2025 рр. та ідентифіковано ключові бар'єри; розглянуто інституційне та нормативно-правове забезпечення підтримки під час війни; запропоновано концепцію механізму адаптивної підтримки для фаз шоку, стабілізації, відновлення та розвитку; розроблено методику оцінювання ефективності, що пов'язує стратегічні цілі з операційними рішеннями й забезпечує цикли «моніторинг-оцінка-коригування».

У першому розділі розкрито системну роль малого та середнього бізнесу як основи національної економіки, що забезпечує конкуренцію, інноваційність, структурну адаптацію, соціальну стабілізацію та фіскальну стійкість. На відміну від переважно описових підходів, функції сектору операціоналізовано через індикатори, виживаність на різних горизонтах, приросту продуктивності, частки доходів від нових продуктів, експортної активності, податкової віддачі, що уможливорює доказове зіставлення результатів політики. Також на основі порівняльного аналізу досвіду країн ЄС окреслено елементи, релевантні для адаптації в Україні без механічного копіювання та з урахуванням контексту геополітичної кризи.

Другий розділ зосереджено на аналізі підтримки малого та середнього бізнесу в період 2019-2025 років. Визначено, що такі довоєнні дисфункції, як низька капіталізація, домінування мікросегмента, нерівномірна продуктивність нашарувалися на воєнні шоки (руйнування активів і логістики, енергетичні перебої, кадрові втрати), що спричинило дефіцит ліквідності, розриви ланцюгів постачання й виразну регіональну асиметрію відновлення. Системно проаналізовано інституційне середовище та чинні механізми підтримки, ідентифіковано вузькі місця у вигляді фрагментації повноважень, нерівномірної цифровізації процедур, ресурсної нестабільності програм і тривалих циклів ухвалення та контролю рішень. Проведено аналіз нормативно-правового поля на предмет стабільності норм, процесуальної простоти, відповідності принципу «спочатку малий та середній бізнес» і рівня гармонізації з правом ЄС. Виявлено колізії між рамковими та спеціальними актами, що ускладнюють передбачуваність для бізнесу та

імплементацию підтримки в кризовий період. Висновки другого розділу охарактеризували вимоги до бажаної конфігурації публічної політики: багаторічне бюджетування, чітке розмежування ролей «центр – регіони – виконавці», стандарти «цифровізації за замовчуванням», ризик-орієнтований нагляд, уніфіковані правила державної допомоги й конкуренції та регіоналізація інструментів.

У третьому розділі запропоновано цілісну концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу як керованої системи, що змінює інтенсивність і форму впливу залежно від фази кризи та рівня ризику суб'єктів. Запропоновано трирівневу архітектуру управління (стратегічний, програмно-операційний і реалізаційний рівні) з чітким розподілом ролей і відповідальності та з урахуванням принципів передбачуваності норм, пропорційності й ризик-орієнтованості, технологічної нейтральності, процесуальної простоти «цифровізації за замовчуванням», інституційної сталості, підзвітності за ефектами та нульової толерантності до регуляторних колізій. Інтервенції допомогли суб'єктам малого та середнього бізнесу організовано за класами функцій: фінансове деризиккування, інфраструктурно-енергетичні рішення швидкого підключення, відновлення ланцюгів постачання, інноваційно-цифрова трансформація, зовнішньо-економічна інтеграція, антикризові прискорювачі. Для кожного класу встановлено прозорі критерії доступу, прості правила застосування і чіткі метрики впливу. Нормативний контур узгоджує рамкові й спеціальні норми, запроваджує процедури оцінювання впливу на суб'єкти малого та середнього бізнесу; окремо передбачено стандарти управління даними, відкритість і етичні запобіжники. Розроблено дорожню карту впровадження від підготовки правового поля та даних до закріплення найрезультативніших практик.

Наукова новизна роботи проявляється у двох взаємодоповнюючих вимірах, відображених у кожному розділі дисертаційної роботи. По-перше, удосконалено теоретичні засади досліджуваної проблематики. Запропоновано структуроване розмежування функцій малого та середнього бізнесу з

прив'язкою до верифікованих індикаторів і джерел даних, що переводить дискусію з описового рівня у площину доказового вимірювання. Розроблено методику внутрішнього аналізу тенденцій і бар'єрів розвитку з інтегрованою панеллю регіонально-галузових показників і поділом на воєнний та структурний компоненти впливу. Створено фазову модель оцінювання ефективності механізму підтримки (шок, стабілізація, відновлення, розвиток) з операційними та поведінковими індикаторами, порогами успіху й тригерами переходу між фазами, що дає змогу відрізнити власний ефект інтервенцій від фонових трендів. По-друге, набули подальшого розвитку прикладні інструменти політики, а саме концепція механізму адаптивної підтримки як ієрархічно впорядкованої системи із класами інтервенцій та вбудованими запобіжниками доброчесності, узгоджена з європейськими практиками.

Теоретичне значення дисертації полягає у поглибленні уявлень про малий та середній бізнес як системоутворюючий елемент ринкової економіки та у формалізації моделі державного впливу, що поєднує рамкові правила, сервісні інститути й селективні інструменти з чіткими умовами додатковості та часовими обмеженнями. Практичне значення виражається у придатності запропонованої концепції й методики до застосування в політико-управлінському циклі, від визначення пріоритетів і параметрів інтервенцій на різних фазах до організації наскрізних цифрових процедур подачі, відбору, виплат і публічного моніторингу заяв, а також бюджетування за результатами й гармонізації з європейськими нормами державної допомоги та конкуренції. Сукупні результати демонструють, як перейти від фрагментарних заходів до інституційно вбудованого, підзвітного та адаптивного механізму державної підтримки, здатного забезпечити швидке реагування у воєнних умовах, прискорене відновлення та довгострокове зростання продуктивності й конкурентоспроможності економіки України.

Отримані результати формують цілісний науково-практичний базис для модернізації державної політики підтримки малого та середнього бізнесу в Україні. Вони демонструють, як трансформувати набір розрізнених заходів у

керовану систему і зберегти інституційну сталість і конкурентну нейтральність, як пов'язувати ресурси з підтвердженими ефектами та прискорювати структурне відновлення, інноваційну та експортну активність без втрати ринкових стимулів.

Ключові слова: малий та середній бізнес, державна підтримка, державне регулювання, адаптивний механізм, післявоєнне відновлення, геополітичний конфлікт, інтервенція, публічна політика.

ABSTRACT

Khrebtan Y. A. Formation of mechanisms of state support for small and medium-sized businesses in the context of geopolitical conflicts - Qualification Scientific Work (Manuscript).

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 281 - Public Management and Administration. Chernihiv Polytechnic National University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Chernihiv, 2025.

In the dissertation, a comprehensive theoretical and methodological justification and an applied elaboration are provided for the problem of forming an effective mechanism of government support for small and medium-sized enterprises (SMEs) under conditions of geopolitical conflict, with a particular focus on the war and post-war periods in Ukraine. The relevance of the study stems from the fact that SMEs perform critical functions for the national economy, yet under high uncertainty and crisis they face risks and elevated transaction costs that cannot be offset by standard policy tools. A transition is needed from a list of fragmented measures to a coherent, hierarchically ordered support system that adjusts the intensity and form of intervention depending on the phase of the crisis and the capacity of SME actors, while preserving competitive neutrality and accountability for results.

The purpose of the dissertation is to provide a theoretical and methodological grounding and to develop a concept for a mechanism of adaptive government support for SMEs, as well as to create a methodology for evaluating its effectiveness from the standpoint of evidence-based public policy. To achieve this purpose, the study consistently addresses the following tasks: clarifies the theoretical foundations of SME functioning within the national economy; systematizes European approaches and support practices; substantiates the methodological framework for researching mechanisms under crisis conditions; analyzes trends in SME development in Ukraine in 2019-2025 and identifies key barriers; examines the institutional and regulatory-legal provisions for support during the war; proposes a

concept for an adaptive support mechanism for the phases of shock, stabilization, recovery, and development; and devises an effectiveness evaluation methodology that links strategic objectives with operational decisions and ensures «monitoring-evaluation-adjustment» cycles.

Chapter One reveals the systemic role of SMEs as the «backbone» of the national economy, ensuring competition, innovativeness, structural adaptation, social stabilization, and fiscal resilience. In contrast to predominantly descriptive approaches, the sector's functions are operationalized through measurable indicators - namely, survival across different horizons, productivity growth, the share of revenue from new products, export activity, and tax yield - enabling evidence-based comparison of policy outcomes. The chapter also systematizes the evolution of EU countries' approaches. Based on a comparative analysis of EU experience, it delineates elements relevant for adaptation in Ukraine without mechanical copying and with due regard for the geopolitical crisis context.

Chapter Two focuses on an analysis of SME support in 2019-2025. It establishes that such pre-war dysfunctions as low capitalization, the dominance of the micro segment, and uneven productivity were compounded by war-time shocks (destruction of assets and logistics, energy disruptions, loss of personnel), resulting in liquidity deficits, supply-chain breaks, and pronounced regional asymmetry in recovery. The institutional environment and existing support mechanisms are analyzed systematically; bottlenecks are identified in the form of fragmented competencies, uneven digitalization of procedures, program resource volatility, and protracted decision-making and oversight cycles. The regulatory-legal field is examined for the stability of norms, procedural simplicity, alignment with the «Think Small First» principle, and the degree of harmonization with EU law. Conflicts between framework and special acts are revealed, which complicate predictability for business and the implementation of support during crisis periods. The conclusions of Chapter Two shape requirements for the desired configuration of public policy: multi-annual budgeting; clear delineation of roles among «center-

regions-implementers»; «digital-by-default» standards; risk-based supervision; unified state-aid and competition rules; and regionalization of instruments.

Chapter Three proposes an integrated concept of an adaptive SME support mechanism as a governed system that changes the intensity and form of intervention depending on the crisis phase and the risk level of firms. A three-tier governance architecture is proposed (strategic, program-operational, and implementation levels) with clear role and responsibility allocation and with consideration of the principles of predictability of norms, proportionality and risk-orientation, technological neutrality, procedural simplicity via «digital-by-default», institutional stability, effects-based accountability, and zero tolerance for regulatory conflicts. Interventions to assist SMEs are organized into functional classes: financial de-risking; rapid connection infrastructure-energy solutions; supply-chain restoration; innovation-driven digital transformation; external economic integration; and anti-crisis accelerators. For each class, transparent access criteria, simple application rules, and clear impact metrics are established. The regulatory framework aligns general and special norms, introduces procedures for assessing impacts on SMEs, and provides standards for data governance, openness, and ethical safeguards. An implementation roadmap is developed - from preparing the legal and data environment; piloting in selected regions with parallel evaluation; scaling based on multi-year financing; to stabilization through the reduction of emergency measures and the consolidation of the most effective practices.

The scholarly novelty of the work manifests itself along two complementary dimensions reflected in each chapter. First, the theoretical foundations of the subject are advanced. A structured delineation of SME functions is proposed, linked to verifiable indicators and data sources, which shifts the debate from description to evidence-based measurement. A methodology is developed for internal analysis of trends and barriers, featuring an integrated panel of regional-sectoral indicators and a decomposition into war-time and structural components of impact. A phase-based model is created for evaluating the effectiveness of the support mechanism (shock,

stabilization, recovery, development) with operational and behavioural indicators, success thresholds, and triggers for phase transitions, allowing the attribution of intervention effects vis-à-vis background trends. Second, applied policy instruments are further developed, namely, the concept of an adaptive support mechanism as a hierarchically ordered system with classes of interventions and built-in integrity safeguards, harmonized with European practices.

The theoretical significance of the dissertation lies in deepening the understanding of SMEs as a system-forming element of a market economy and in formalizing a model of governmental influence that combines framework rules, service institutions, and selective tools with clear conditions of additionality and time limits. The practical significance is expressed in the applicability of the proposed concept and methodology across the policy-management cycle - from setting priorities and parameters of interventions at various phases to organizing end-to-end digital procedures for application, selection, disbursement, and public monitoring, as well as results-based budgeting and harmonization with European state-aid and competition rules. The combined results demonstrate how to move from piecemeal measures to an institutionally embedded, accountable, and adaptive mechanism of government support capable of rapid response during wartime, accelerated recovery, and long-term growth in productivity and the competitiveness of Ukraine's economy.

The results obtained form a holistic scientific and practical basis for modernizing the state policy of SME support in Ukraine. They demonstrate how to transform a set of disparate measures into a governed system that «breathes» in step with the crisis yet preserves institutional stability and competitive neutrality; how to link resources to verified effects; and how to accelerate structural recovery, innovation, and export activity without undermining market incentives.

Keywords: small and medium-sized enterprises; government support; government regulation; adaptive mechanism; post-war recovery; geopolitical conflict; intervention; public policy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Публікації в наукових фахових виданнях України з публічного управління:

1. Хребтань Ю. А. Інституційне забезпечення та нормативно-правове регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 4 (47). С. 314-318. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.47>.

2. Хребтань Ю. А. Механізм адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2025. № 47. С. 147-151. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2025/47-2025/27.pdf>

3. Хребтань Ю. Проблеми функціонування малих і середніх підприємств на Чернігівщині в умовах війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-18-02-11>

Публікації в наукових виданнях за напрямом, з якого підготовлено дисертацію, що індексуються в наукометричній базі даних Scopus:

4. Попело О., Косач І., Волок Р., Євсієнко М., Колотило Л., **Хребтань Ю.** Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 6(65). С. 11–27. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034> (особистий внесок автора полягає в аналізі інституційних можливостей державного управління).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

5. Пономаренко С. І., **Хребтань Ю. А.** Стан та перспективи державної підтримки підприємств малого та середнього бізнесу в Чернігівській області. *Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21 листопада 2023 р.).

Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. С. 30-32. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_21_11_2023-02-06.

6. Хребтань Ю. А. Кредитування малого та середнього бізнесу Чернігівщини. *Юність науки - 2024* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 242–243.

7. Пономаренко С. І., **Хребтань Ю. А.** Участь підприємств малого і середнього бізнесу в економічній діяльності Чернігівщини. *Юність науки - 2025* : збірник тез доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 240-241.

8. Пономаренко С., **Хребтань Ю.** Особливості роботи агенції регіонального розвитку чернігівської області в умовах воєнного стану. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 30 травня 2025 р.) / за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І. П. Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. Т. 2. С. 456-458.

ЗМІСТ

ВСТУП	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ	
ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ...	21
1.1. Теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу в національній економіці	21
1.2. Досвід країн ЄС з державної підтримки малого та середнього бізнесу	37
1.3. Методологія дослідження механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів	51
Висновки до розділу 1	58
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕХАНІЗМІВ	
ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	
В УКРАЇНІ	60
2.1. Тенденції розвитку малого та середнього бізнесу в Україні	60
2.2. Інституційне забезпечення механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни	75
2.3. Нормативно-правове регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні	89
Висновки до розділу 2	99
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АДАПТИВНОЇ	
ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	101
3.1. Концепція механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення	101
3.2. Методика оцінювання ефективності механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу	112
Висновки до розділу 3	123
ВИСНОВКИ	125
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	128
ДОДАТКИ	143

ВСТУП

Актуальність теми. Повномасштабна війна в Україні та міжнародні геополітичні конфлікти радикально змінили контекст функціонування малого та середнього бізнесу в Україні, підкресливши структурні вади механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу довоєнного періоду та наклавши на них нові, нетипові для мирного часу ризики. Саме малий та середній бізнес формує основу національної економіки, забезпечує значну частку зайнятості, генерує конкуренцію, прискорює дифузію інновацій і слугує амортизатором шоків у ланцюгах постачання. Утім, в умовах руйнування активів, логістичних обмежень, зростання вартості капіталу, регуляторної невизначеності та безпекових ризиків традиційні механізми державної підтримки виявляються фрагментарними й інерційними. Це зумовлює наукову та практичну потребу у формуванні цілісного, адаптивного механізму державної підтримки малого та середнього бізнесу, який змінює інтенсивність і форму впливу залежно від фази кризи, масштабу ризику та спроможності суб'єктів і водночас зберігає конкуренцію, прозорість і підзвітність.

Наукові засади дослідження механізмів підтримки малого та середнього бізнесу закладені в працях вітчизняних та зарубіжних учених. Серед українських дослідників варто відзначити напрацювання з державного регулювання та інституційної архітектури підтримки підприємництва Бутенко А. [30], Вахович І. [4], Коритін Д. [23], Носков О. [34], Омеляненко В. [57], Пукало О. [54]. Сукупність цих робіт висвітлює як функції малого та середнього бізнесу у відтворенні економіки, так і потребу в інтегрованих політиках розвитку підприємництва, інновацій та експорту.

На світовому рівні базові уявлення про роль малого та середнього бізнесу в зростанні, інноваціях та зайнятості сформовано у працях Storey D. [108], Audretsch D. [72, 73], Acs Z. [70, 96], Porter M. [103] щодо кластерів і територіальної конкурентоспроможності Rodrik D. [96], Hausmann R. [92, 93]

щодо промислової політики та структурної трансформації. Організаційно-методичний вимір політики для малого та середнього бізнесу системно представлено в рекомендаціях ОЕСР і Європейської Комісії.

Водночас, попри значний доробок, низка аспектів залишається недостатньо опрацьованою саме в українському контексті воєнного та післявоєнного періоду. Бракує узгодженої концепції адаптивного механізму, який працює як ієрархічно впорядкована система та недостатньо сформована методологія доказового оцінювання ефективності підтримки з чіткою логікою змін. Дисертаційне дослідження спрямоване саме на заповнення цих прогалин.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана в контексті науково-дослідних планів кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». В рамках теми «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах переформатування владних відносин» (номер державної реєстрації 0120U105292) автором було розроблено концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні та розробленні концепції механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів і післявоєнного відновлення.

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

- визначити теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу в національній економіці;
- систематизувати досвід країн ЄС щодо механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу;
- розробити методологію дослідження механізмів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів;

- проаналізувати тенденції розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у 2019-2025 роках;
- розглянути вітчизняне інституційне забезпечення механізмів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни;
- визначити основи нормативно-правового забезпечення регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні;
- запропонувати концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення;
- розробити методику оцінювання ефективності механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації державної політики підтримки малого та середнього бізнесу в Україні в умовах геополітичних конфліктів і післявоєнного відновлення.

Предметом дослідження є теоретичні засади, інституційно-правові умови та інструменти адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу.

Методи дослідження. Методологічну основу становлять системний і інституційний аналіз для виявлення взаємозв'язків між інструментами підтримки та інституційним середовищем; порівняльно-правовий аналіз для зіставлення українського регулювання з нормативно-правовою базою ЄС; еволюційний та мережевий підходи для інтерпретації ролі малого та середнього бізнесу у стійкості та інноваціях; економіко-статистичні методи й аналіз панельних даних для оцінювання динаміки показників; елементи контрфактичного аналізу для ідентифікації впливу інтервенцій; логіко-структурний підхід до побудови «ланцюга результатів».

Інформаційною базою виступили офіційні статистичні дані України, нормативно-правові акти, звіти центральних органів виконавчої влади, документи й рекомендації ЄС та ОЕСР щодо політики для малого та середнього бізнесу, аналітика наукових і експертних центрів, а також матеріали апробації наукових результатів автора.

Наукова новизна отриманих результатів. Основні результати дослідження, які формують його наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

удосконалено

- понятійно-категоріальний апарат публічного управління в частині трактування функцій механізмів державного регулювання малого та середнього бізнесу шляхом структурованого розмежування конкурентної, інноваційної, структурно-адаптаційної, соціально-стабілізаційної та фіскально-бюджетної функцій із прив'язкою до вимірюваних індикаторів і рекомендованих джерел даних. На відміну від існуючих трактувань, підхід переводить функції у площину емпіричної верифікації та порівнювання між галузями й регіонами, що дає можливість будувати доказові профілі впливу малого та середнього бізнесу і застосовувати їх як критерії відбору інтервенцій державної підтримки у подальшій політиці;

- методологію оцінювання ефективності механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу шляхом інтеграції фазової рамки кризи із багато джерельною системою даних та контрфактичними підходами ідентифікації, доповненими порогами успіху й тригерами переходу між фазами. На відміну від наявних практик, зосереджених переважно на обліку витрат і виконаних заходів, запропонований підхід вимірює поведінкові зміни на рівні фірм і відокремлює причинний ефект підтримки від фонових трендів та шоків. Це забезпечує можливість оперативного перерозподілу ресурсів на дієві інструменти та підвищення стійкості бізнесу.

- концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу як ієрархічно впорядкованою системою з трирівневою архітектурою управління, класами інтервенцій і захисними запобіжниками, в частині поєднання принципів передбачуваності, пропорційності, технологічної нейтральності, це дозволяє механізму забезпечити інституційну сталість й конкурентну нейтральність.

набули подальшого розвитку

- методика оцінювання впливу державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів шляхом формалізації поетапної рамки «критерії - дані - моделювання - інтерпретація», у якій критерії ефективності задаються як набір кількісних та якісних індикаторів, збір даних організовано як стандартизований процес з єдиними структурами метаданих і верифікацією з різних джерел, моделювання спирається на причинно-орієнтовані економетричні процедури для відокремлення ефекту підтримки від фонових коливань. На відміну від наявних описових підходів, запропонована методика забезпечує відтворюваний перехід від показників до причинних висновків і далі до політичних рішень, що підвищує точність оцінювання, знижує ризики та прискорює адаптацію механізмів підтримки до фаз кризи;

- математичний апарат оцінювання механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу шляхом введення композитного індексу стійкості суб'єкту малого бізнесу з нормуванням індикаторів і вагами та систему порогів успіху і тригерів переходу між фазами кризи, доповнюючи оцінку ефективності метриками вартості результату і фіскальної віддачі для ранжування інструментів. Це забезпечує перехід від контролю виконання заходів до доказового вимірювання впливу, підвищує відтворюваність оцінок і створює базу для оперативного коригування політики в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Практичне цінність одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованої концепції механізму адаптивної підтримки при проектуванні державних програм в Україні, від визначення пріоритетів і процедур «цифровізація за замовчуванням» до впровадження регіональних платформ підтримки й оцінювання ефектів за єдиними правилами. Методика оцінювання створює основу для доказового коригування політики та інтеграції з європейськими стандартами підзвітності.

Окремі положення, висновки та рекомендації дослідження були впроваджені в практичну діяльність органів публічної влади, зокрема:

- Чернігівської обласної державної адміністрації для аналізу стану розвитку підприємництва в регіоні, визначення пріоритетних напрямів підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу, а також при формуванні підходів до мінімізації негативного впливу кризових явищ на підприємницьку діяльність (довідка №01-01-24/14165-вих від 24.12.2025);

- Іванівської сільської ради Чернігівського району Чернігівської області для використання результатів дисертаційного дослідження при розробленні та коригуванні програм соціально-економічного розвитку територіальної громади, визначенні пріоритетних напрямів державної та місцевої підтримки суб'єктів малого і середнього бізнесу (довідка № 29 від 07.01.2026);

- ТОВ «Чернігівський автозавод» для використання результатів дисертаційного дослідження при розробленні та реалізації управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості функціонування малого та середнього бізнесу в умовах зростання геополітичних ризиків, економічної нестабільності та обмеженого доступу до фінансових ресурсів, зокрема в частині вдосконалення системи стратегічного й оперативного планування діяльності підприємства (довідка № 1708 від 05.01.2026);

Одержані результати впроваджено в освітній процес кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка» під час викладання навчальних дисциплін «Публічна політика» та «Основи підприємницької діяльності» (довідка №202/08-2797/ВС від 03.11.2025).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійного наукового пошуку здобувача. Всі ключові теоретичні положення, концептуальні підходи, аналітичні узагальнення, практичні висновки та науково обґрунтовані пропозиції сформульовано автором

особисто. Добір і критичний аналіз джерел, постановку наукової проблеми, визначення мети й завдань, вибір методології, а також інтерпретацію отриманих результатів виконано індивідуально. У публікаціях у співавторстві дотримано вимог академічної доброчесності - використані матеріали належним чином процитовано, а особистий внесок здобувача конкретизовано в переліку наукових праць.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та прикладні результати дисертаційної роботи доповідалися на наступних науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки» (листопада 2023), XIV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки - 2024» (квітень 2024), Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ» (травень 2025), XV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки - 2025» (квітень 2025).

Публікації. За результатами дисертації опубліковано 8 наукових праць, з них: 3 статті у наукових фахових виданнях України; 1 стаття у науковому фаховому виданні, що індексується в науково-метричній базі Scopus і WoS; 3 публікації у збірниках тез міжнародних науково-практичних конференцій і 1 публікація у збірнику всеукраїнської наукової конференції.

Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 150 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 10 таблиць, 7 рисунків, 3 додатки. При написанні дисертаційної роботи було використано 108 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

1.1. Теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу в національній економіці

Малий та середній бізнес у сучасній економічній науці трактується як структуроутворююча підсистема ринкової економіки, що забезпечує її адаптивність, конкурентоздатність та інноваційну динаміку [30, 54]. Критерії віднесення до малих і середніх підприємств варіюють за показниками чисельності зайнятих, обсягу доходу та вартості активів і залежать від інституційного контексту та регуляторних цілей. Водночас визначальними ознаками є підприємницька самостійність і повна майнова відповідальність суб'єкту господарювання, що відмежовує цей сегмент від великих корпорацій із розгалуженими ієрархіями [36]. У науковій традиції до складу малого та середнього бізнесу відносять мікро-, малі та середні фірми, які, попри відмінності масштабу, поділяють спільні характеристики: низьку ієрархічність організаційних структур, скорочені цикли ухвалення рішень, підвищену гнучкість до коливань попиту та тісну інтеграцію в локальні спільноти й ланцюги постачання [30, 54].

У відтворювальній логіці малий та середній бізнес виконує роль основи ринкової системи, забезпечує входження нових ідей та учасників, підтримує конкурентний тиск, полегшує міжсекторальний перерозподіл ресурсів у відповідь на технологічні зрушення і виступає каналом комерціалізації інновацій - від продуктових удосконалень до радикальних змін бізнес-моделей [3, 30]. На мікроекономічному рівні численність і різноманітність фірм знижують ринкову владу окремих гравців; з інституційних позицій цей сегмент є чутливим до «якості правил гри» - регуляторного навантаження, транзакційних витрат, захисту прав власності та доступу до фінансування [25, 57].

У структурному вимірі малий та середній бізнес поєднує низку взаємодоповнюючих функцій. Конкурентна антимонопольна функція пов'язана з розщепленням ринкової влади великих гравців і підвищенням ефективності розподілу ресурсів [30]. Інноваційна функція ґрунтується на здатності швидко апробувати технологічні рішення та бізнес-моделі завдяки невеликому мінімальному масштабу експерименту [3]. Структурно-адаптаційна функція полягає в амортизації шоків, що супроводжують модернізацію великих підприємств, коливання зовнішньої торгівлі чи роботизацію, через створення альтернативних робочих місць і ніш само зайнятості [30, 54]. Соціально-стабілізаційна функція виражається у зростанні частки середнього класу, локальної зайнятості та громадянської участі [1, 54]. Фіскально-бюджетна функція відображає внесок у формування податкової бази та місцевих доходів, що набуває особливого значення в умовах воєнного та післявоєнного відновлення [30, 67].

Місце малого та середнього бізнесу в системі національних рахунків визначається внеском у валову додану вартість, часткою у зайнятості, інвестиціях та експорті, водночас емпірична ідентифікація ефектів ускладняється неоднорідністю сектору за продуктивністю, ступенем формалізації, галузевою та регіональною специфікою [36]. У ланцюгах створення вартості малий та середній бізнес часто виконує функції спеціалізованих постачальників, нішевих виробників або локальних сервісних провайдерів, у високотехнологічних екосистемах - це ролі стартапів та «інноваційних скаутів» для великих корпорацій [3].

В умовах геополітичних конфліктів і воєнного стану саме цей сегмент забезпечує важливі параметри економічної стійкості завдяки можливостям швидкої релокації, перепрофілювання, гнучкого управління запасами й персоналом підтримується локальна зайнятість та товарне забезпечення, хоча за підвищених ризиків і потреби у спеціальних інструментах державної підтримки [67].

В аналітиці публічної політики малий та середній бізнес розглядається у двох взаємопов'язаних проекціях - як об'єкт регулювання (бар'єри входу-виходу, податково-кредитні режими, стандарти звітності, захист конкуренції) та як носій позитивних екстерналій (інновації, зайнятість і соціальна інклюзія, територіальна згуртованість). Звідси випливає потреба в інтегрованому механізмі державної підтримки, який поєднує дерегуляцію та зниження транзакційних витрат із адресними фінансово-кредитними, інноваційними та експортними інструментами, одночасно мінімізуючи ризики викривлення конкуренції [3, 25, 57]. Відповідно, подальший розгляд доцільно базувати на систематизації теоретичних підходів до пояснення ролі малого та середнього бізнесу (див. табл. 1.1).

З позицій неокласичної теорії малий та середній бізнес підвищує ефективність розподілу ресурсів завдяки конкуренції, зниженню бар'єрів входу та мінімізації втрат, пов'язаних із монопольною владою. Локальність ринків і близькість до споживача зменшують інформаційні асиметрії та підважують рентні позиції великих гравців [36]. Інституційна перспектива доповнює цей підхід, увиразнюючи значення «правил гри» - якості нормотворчості, спроможності регуляторних інститутів і результативності взаємодії держави з бізнесом - для зниження транзакційних витрат та підтримання підприємницької активності [25]. У вітчизняній науковій традиції ці ідеї кристалізуються в категоріях «державне регулювання малого та середнього бізнесу» й «механізм державної підтримки малого та середнього бізнесу», що охоплюють цілі, принципи, суб'єктів, об'єкти, функції, форми, методи й інструменти впливу держави на суб'єкти господарювання задля формування сприятливих умов їх функціонування [25]. Узагальнення підходів свідчить про термінологічні перетини між поняттями «механізм», «інструменти», «засоби», «методи». Отже, необхідна не сума фрагментарних заходів, а цілісна, інтегрована модель державного впливу [57]. Саме через проєктування системного механізму політики відбувається перехід від абстрактних теорій до операційно придатних конструкцій.

Таблиця 1.1

Теоретичні підходи до трактування ролі малого та середнього бізнесу в національній економіці

Теоретичний підхід	Ключові припущення	Вплив на економіку	Інструменти	Типові обмеження
1	2	3	4	5
Неокласичний	Вільні ціни, мобільні ресурси	Зменшення ринкової влади, ефективніший розподіл ресурсів, нижчі ціни	Дерегуляція, зниження бар'єрів входу-виходу, спрощення процедур запуску бізнесу	Ігнорує інституційні недосконалості, фінансові обмеження малого та середнього бізнесу
Інституційний	Інституції визначають транзакційні витрати та стимули	Через зниження транзакційних витрат та передбачуваність інститутів зростає активність малого та середнього бізнесу	Якісне нормотворення, захист прав власності, сервісні державні інститути	Ризик «паперових» реформ без спроможності впровадження
Транзакційні витрати	Фірми існують для мінімізації витрат координації	Малий та середній бізнес ефективно покриває ніші з високими ринковими витратами	Стандартизація процедур, цифровізація послуг, розбудова контрактної інфраструктури	Вимагає зрілої правової системи
Інноваційний	Інновації як рушій зростання, різноманіття та відбір	Малий та середній бізнес дозволяє робити швидкі ітерації продуктів/послуг	Гранти/ваучери на дослідження, інкубатори/акселератори, стимули до кооперації з університетами	Масштабування й доступ до капіталу можуть гальмувати дифузію інновацій
Ресурсно-процесний	Переваги від унікальних ресурсів та гнучких процесів	Гнучкість малого та середнього бізнесу - це швидке налаштування ланцюгів вартості	Навчальні ваучери, менеджерські програми, підтримка операційної досконалості	Можливий розрив із фінансовими можливостями для росту
Політика конкуренції	Структура ринку визначає поведінку та результат	Малий та середній бізнес дисциплінує олігополії, підвищує інтенсивність конкуренції	Відкриті закупівлі, доступ малого та середнього бізнесу до державних тендерів	Надмірне фрагментування може знижувати продуктивність

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
Регіонально-кластерний	Географічна близькість - це знання зовнішні ефекти	Кластери малого та середнього бізнесу пришвидшують дифузії знань, зменшують витрати на інновації	Підтримка кластерів, парків, хабів; інфраструктура трансферу технологій	Ризик непрацюючих кластерів
Поведінковий	Обмежена раціональність,	Соціальний капітал та мережі знижують ризики й бар'єри старту	Програми наставництва, мережеві платформи, підтримка жіночого/ветеранського підприємництва	Ефекти складно виміряти, залежні від контексту
Державницько-розвитковий	Координація інвестицій і структурних зрушень державою	Малий та середній бізнес, як провідник індустріальної диверсифікації та зайнятості	Смартспеціалізація, кредитно-гарантійні інструменти, експортне просування	Ризик «ручного керування» та вибору «чемпіонів»
Інклюзивного зростання	Зайнятість, добробут і включення, що рівноцінні цілям зростання	Малий та середній бізнес створює робочі місця для вразливих груп, розвиває громади	Соціальні підприємства, місцеві програми зайнятості, мікрофінансування	Можливі компроміси з продуктивністю у короткостроковому періоді
Ризико-резилієнтний	Економіка як система з шоками та каскадними ефектами	Малий та середній бізнес підвищує резилієнтність через диверсифікацію і гнучкість	Програми релокації, страхування/компенсації, швидкі гранти, воєнні пільги	Нерівномірна стійкість у різних галузях і регіонах

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [1; 3; 30; 25; 57; 54; 67].

Для збалансування інституційного та ринкового вимірів слід ураховувати еволюційно-інноваційний підхід. Еволюційна економіка інтерпретує малий та середній бізнес як носія підприємницької різноманітності та експериментів, що прискорює відбір ефективних рішень. У цій логіці саме малі фірми частіше стають провідниками інновацій, нових бізнес-моделей і нішевих продуктів завдяки гнучкості, швидкості прийняття рішень і меншій організаційній інерції [30]. Вітчизняні дослідження підкреслюють, що інноваційна активність малого та середнього бізнесу є невід’ємним елементом інноваційної моделі зростання. Однак її реалізація потребує належної інфраструктури фінансування, економічних стимулів і інституційної підтримки, відтак поряд із концептуальними настановами необхідні чіткі інструменти імплементації [3]. Запропоновані в новітній літературі системні моделі інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу, з ієрархічною декомпозицією від загальноекономічних передумов і державної інноваційної політики до інфраструктурних елементів та інструментів на рівні підприємства, формують методологічний зв’язок між стратегією та практикою [3].

Переходячи від теоретичних рамок до емпіричних проявів, доцільно окреслити ключові функції малого та середнього бізнесу й взаємозв’язки між ними (рис. 1.1) Малий та середній бізнес у національній економіці виконує взаємопов’язані й багатовимірні ролі, що не зводяться лише до «доповнення» великого корпоративного сектору, а визначають фактуру ринкового середовища, його динаміку та здатність до відновлення.

На конкурентних ринках множинність малих і середніх фірм дисциплінує ціноутворення, знижує ринкову владу окремих учасників і мінімізує рентні позиції. Внаслідок цього розподіл ресурсів наближається до ефективного, а бар’єри входу та виходу скорочуються [30, 54]. Через цей канал малий та середній бізнес підвищує конкурентоздатність ринкових взаємодій, а саме прискорює перетік ресурсів у продуктивніші ніші, розширює можливості входу нових суб’єктів, підвищує мобільність праці й капіталу та робить структуру пропозиції чутливою до змін попиту [30, 54].

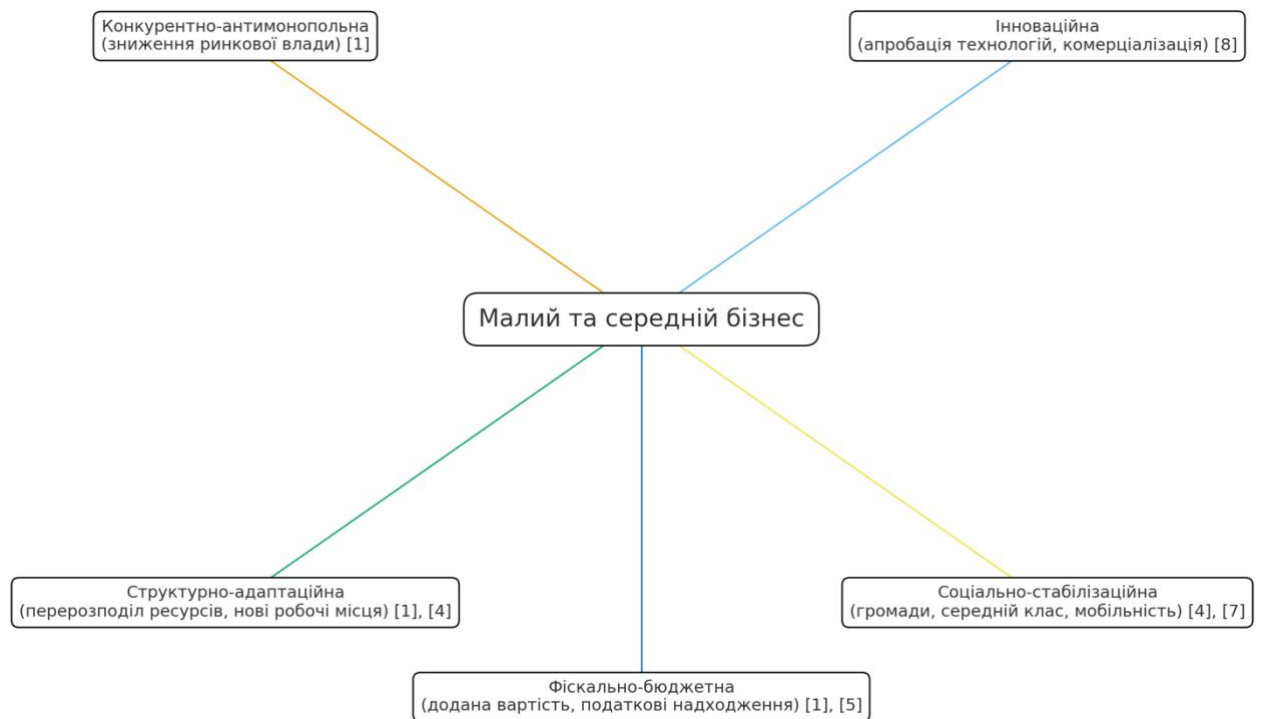


Рис. 1.1. Функції малого та середнього бізнесу в національній економіці

Джерело: систематизовано і побудовано автором на основі [1, 3, 30, 54, 67].

Інноваційний вимір виявляється у низькому мінімальному масштабі експерименту, коротких циклах ухвалення рішень і незначній інерційності управлінських структур, що робить малий та середній бізнес природним носієм швидких ітерацій продуктів і бізнес-моделей та каналом комерціалізації знань, сформованих у дослідницько-освітньому середовищі [3,30]. Партнерства з інкубаторами, акселераторами та університетами трансформують локальні розробки в ринкові рішення, а відповідно зростає частка виручки від нових продуктів і інтенсивність використання інтелектуальної власності. Для моніторингу доречні такі індикатори процесних зрушень, як частка інноваторів серед малих та середніх підприємств, витрати на інновації у відсотках до виручки, кількість заявок на об'єкти інтелектуальної власності, а також показники дифузії цифрових технологій у повсякденних операціях [3, 25, 57].

Соціальний вимір проявляється у здатності малого та середнього бізнесу створювати робочі місця з нижчими порогами входу, підтримувати гнучкі формати зайнятості, самозайнятість і сімейне підприємництво, інтегруючи в економіку групи з підвищеними бар'єрами - молоді, жінок, ветеранів, людей віком 50+, внутрішньо переміщених осіб [1, 54]. Територіальний ефект підсилює соціальний. Локальна інтеграція малих та середніх підприємств активізує економіку поза метрополіями, розвиває мережі постачання в громадах, сприяє становленню кластерів і підвищує спроможність місцевих економік утримувати зайнятість у фазах циклічних коливань [30, 36]. У прикладних оцінюваннях доцільно поєднувати частку малого та середнього бізнесу в загальній зайнятості, показники створення робочих місць і підприємницьку щільність з індикаторами участі вразливих груп і утримання персоналу [1, 54].

Структурно-адаптаційна роль малого та середнього бізнесу найвиразніша під час технологічних модернізацій у великих корпораціях і в ключові аспекти зовнішньої торгівлі. Гнучка організація виробництва та збуту дає змогу швидше перерозподіляти ресурси, заповнювати нові ніші й пом'якшувати наслідки скорочень, фактично виконуючи функцію амортизатора шоків [30,54]. У статистиці це знаходить відображення в міжгалузевих переходах зайнятості, динаміці створення і закриття фірм та швидкості відновлення випуску після кризових потрясінь. Важливим є й фінансовий контур у вигляді сукупності податкових платежів (ПДФО, ПДВ, місцеві збори), сформована малим та середнім бізнесом, забезпечує сталість дохідної бази бюджетів, диверсифікуючи пул платників [30, 67]. Для місцевого самоврядування це означає вищу передбачуваність доходів і ширший простір для антикризової політики.

У зовнішньоекономічному вимірі частина малих експортерів опановує нішеві сегменти з високою доданою вартістю, інтегруючись у глобальні ланцюги постачання як спеціалізовані постачальники. Поєднання

компактності з технологічною компетентністю відкриває можливості швидкого виходу на ринки через електронну комерцію та B2B-платформи. Відповідний комплекс підтримки охоплює експортне кредитування, страхування ризиків і програми підготовки до міжнародної сертифікації [30].

В умовах воєнного стану та геополітичних конфліктів навантаження на малий та середній бізнес зростає. Гнучкість організацій, мобільність активів і короткі ланцюги постачання забезпечують можливість релокації, перепрофілювання виробництва та підтримання базових послуг у громадах за обмеженого доступу до інфраструктури й фінансування [67]. Водночас посилюється потреба в таких адресних інструментах як програми релокації, гранти швидкої дії, гарантійні механізми, податкові канікули, компенсації пошкоджених активів. Показники стійкості в цьому контексті - це частка релокованих і відновлених фірм, час перезапуску операцій, виживаність через 6-12 місяців після шоку [67]. Сукупна дія означених каналів робить малий та середній бізнес центральним елементом економічної резилієнтності та післякризового відновлення.

І нарешті цифровізація, що прискорює всі перелічені ефекти. Впровадження електронних платежів, онлайн-каналів продажів і взаємодії з державою зменшує транзакційні витрати, підвищує прозорість і продуктивність, полегшуючи подальший доступ до фінансування та участь у публічних закупівлях [3, 25, 57]. За умов якісного нормотворення, захисту прав власності, сервісності державних органів - ці технологічні зрушення перетворюються на довгострокові конкурентні переваги, а функції малого та середнього бізнесу взаємно підсилюються [25, 57]. Таким чином, сукупність конкурентної, інноваційної, соціальної, структурної, регіональної, фіскальної, експортної та резилієнтної функцій утворює цілісну систему, у якій малий та середній бізнес не лише реагує на стимули, а й формує їх для інших суб'єктів, забезпечуючи адаптивність і стійкість національної економіки [3, 30, 54, 67].

Щоб оцінити реальні можливості реалізації зазначених функцій, слід зосередитися на чинниках і умовах функціонування малого та середнього бізнесу. На динаміку сектору впливають як зовнішні шоки (війна, пандемії, циклічні кризи, валютні коливання), так і внутрішні обмеження підприємств (дефіцит капіталу та компетенцій, недоліки менеджменту, низька інноваційність). Аналітичні матеріали фіксують зменшення активності сектора під впливом цих шоків і вказують на типові бар'єри, значне податкове навантаження, високу вартість позикового капіталу, монополізацію ринків, недостатню результативність програм підтримки [54]. Додатково підкреслюються організаційно-правові труднощі започаткування, недосконалість нормативно-правової бази та обмежений доступ до кредитування, що системно гальмує розвиток малого та середнього бізнесу [25, 57]. Звідси випливає вимога до державної політики - не лише активізувати окремі інструменти, а й знімати системні бар'єри, які генерують надлишкові трансакційні витрати.

Логічним продовженням є аналіз підприємницького середовища та інститутів, у межах яких діє малий та середній бізнес. Сприятливість підприємницького клімату визначається якістю регуляторної політики, простотою ведення бізнесу, доступом до фінансування, захистом прав власності, а також ефективністю інноваційної інфраструктури (інкубатори, акселератори, кластери, механізми трансферу технологій). Вітчизняні дослідники наголошують на стратегічному значенні державної політики підтримки малого та середнього бізнесу і необхідності узгодження нормативно-правових рішень із макроекономічними цілями та євроінтеграційними зобов'язаннями [25, 57]. Ці інституції створюють передумови, за яких приватні ініціативи малого та середнього бізнесу можуть масштабуватися без надмірної залежності від ситуативної державної допомоги.

З огляду на ключову роль інновацій як довгострокового драйверу продуктивності, доречно детальніше зупинитися на інноваційному розвитку та кластеризації. Інноваційна модель зростання малого та середнього бізнесу

передбачає орієнтацію на створення нової цінності, а не лише адаптацію чужих технологій, інтеграцію з науковою й освітньою екосистемою, а також побудову інфраструктури комерціалізації [3]. У межах еволюційно-інституційної традиції кластеризація інтерпретується як спосіб агрегування локальних мереж малого та середнього бізнесу, університетів, фінансових посередників та органів влади для прискорення дифузії знань і зниження витрат на інновації, українські праці окреслюють напрями розвитку кластерних ініціатив для підвищення інноваційної спроможності регіонів [3, 30]. Разом із тим, емпіричні оцінки інноваційності малого та середнього бізнесу в Україні фіксують розрив із розвиненими економіками, насамперед через дефіцит фінансово-кредитної підтримки та високі ризики; отже, фінансово-кредитні стимули виступають ключовою ланкою інституційної конструкції інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу [3]. Такий висновок природно з'єднує теоретичні засади з практикою проектування механізмів державної підтримки.

На цьому тлі постає питання механізмів державного регулювання малого та середнього бізнесу. Даний механізм доречно розглядати як узгоджену систему (рис. 1.2), у якій загальні умови та інституційні сервіси поєднуються з адресними інструментами, що коригують провали ринку та зменшують транзакційні витрати без спотворення конкуренції [25, 57].

В основі запропонованої логіки є забезпечення передбачуваності прав власності, контрактного права, політики конкуренції та процедур доступу на ринок. Ідеться про такий рівень рамок гарантій, який стабілізує очікування підприємців і конвертує приватні плани у довгі інвестиційні горизонти [25,57]. Саме від надійності цих базових умов залежить готовність малого та середнього бізнесу приймати ризики, масштабувати діяльність і входити в нові ніші.

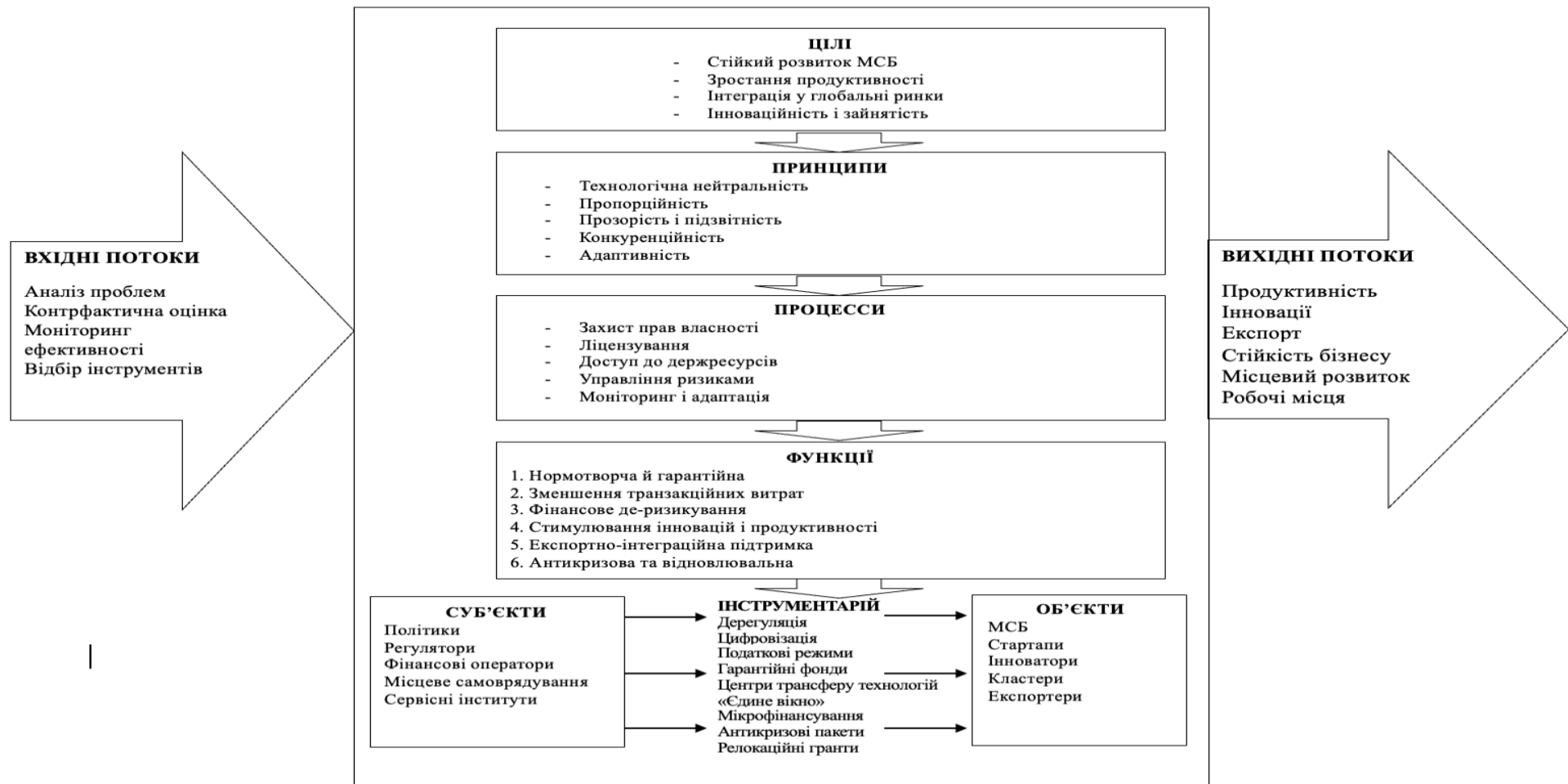


Рис. 1.2. Схема механізму державного впливу на умови функціонування малого та середнього бізнесу
Джерело: розроблено автором.

Наступним рівнем виступають горизонтальні політики середовища, що формують повсякденні умови ведення бізнесу: дерегуляція та цифровізація адміністративних процедур, податкові режими зі зрозумілою ціною капіталу, розвиток фінансово-кредитної архітектури (гарантійні схеми, квазікапітал, мікрокредитування), а також сервісні інститути «єдиного цифрового вікна», центри трансферу технологій і мережі відкритих даних [25, 30, 57]. Сукупно ці інструменти знижують транзакційні витрати та вирівнюють доступ до ресурсів, створюючи нейтральне й передбачуване середовище для всіх учасників ринку.

Також поза цим загальним контуром доцільно застосовувати селективні інструменти там, де ринкові бар'єри є непереборно високими. Йдеться про підтримку інновацій та кластерів, експортне страхування й сертифікацію, навчальні ваучери та програми підвищення управлінських спроможностей, тобто про інструменти, які активують приватну ініціативу, не витісняючи її [3, 30]. Такий поділ на «правила», «середовище» та «селективну підтримку» дозволяє зберігати конкурентну нейтральність і водночас адресно розв'язувати специфічні провали ринку.

В умовах криз і воєнного стану ця архітектура доповнюється тимчасовими прискорювачами у вигляді релокаційних грантів, гарантій з підвищеним покриттям, компенсацій пошкоджених активів, воєнного страхування ризиків і фіскальних відстрочок. Важливо, щоб для таких заходів одразу були визначені вихідні траєкторії, аби надзвичайні рішення не закріпили постійних викривлень ринку [67]. Отже, ефективність механізму визначається не кількістю програм, а якістю процесів: прозорим доступом, конкурентним відбором, належним управлінням ризиками, контрфактичним оцінюванням ефектів та адаптивним коригуванням за результатами моніторингу [25, 57].

З інституційного погляду, критичним є чіткий розподіл мандатів між розробниками політики, регуляторами, операторами фінансових інструментів (гарантійні фонди, банки розвитку, експортно-кредитні агентства),

сервісними мережами підтримки та органами місцевого самоврядування [30, 25, 57]. На практиці весь інструментарій має залишатися технологічно нейтральним, пропорційним масштабу проблеми та підзвітним бенчмаркам продуктивності, інноваційності й доступу до фінансування, лише за цих умов механізм функціонує як інституційно вбудована система, а не як довільний набір пільг [3, 25, 57].

Для цілісності викладу зазначимо основні функції цього механізму, що конкретизують канали впливу держави на умови діяльності малого та середнього бізнесу:

1. Нормотворча та гарантійна функція - встановлення стабільних правил входу-виходу, процедур ліцензування та банкрутства, захисту прав власності й конкуренції, забезпечення рівного доступу до державних ресурсів і закупівель [25, 57].

2. Функція зменшення транзакційних витрат - дерегуляція, цифровізація послуг, відкриті дані та стандартизація процедур, що здешевлюють дотримання правил і взаємодію з державою [25].

3. Фінансове деризиксування – гарантії кредитів, контргарантії, мікро- та квазікапітальні інструменти, портфельне страхування, субсидування відсоткових ставок, які долають проблеми застави й інформаційної асиметрії та розширюють доступ до капіталу [30, 57].

4. Стимулювання інновацій і продуктивності – гранти-ваучери на НДДКР, спільні лабораторії бізнес-університет, підтримка кластерів і ланцюгів доданої вартості, програми розвитку управлінських і цифрових компетентностей [3, 30].

5. Експортно-інтеграційна підтримка - експортне кредитування та страхування, гранти на міжнародну сертифікацію, підготовка до участі в глобальних ланцюгах, сервісні хаби виходу на ринки [30].

6. Антикризова та відновлювальна функція – інструменти швидкої ліквідності, релокаційні пакети, компенсації пошкоджених активів, воєнне

страхування ризиків, тимчасові податкові полегшення за чіткими критеріями та з визначеним строком дії [67].

Саме в умовах геополітичних конфліктів і воєнного стану наведена логіка набуває особливої ваги. Зовнішньополітичні шоки ускладнюють роботу малого та середнього бізнесу через розриви ланцюгів постачання, втрату ринків, подорожчання капіталу, необхідність релокації та зростання кадрових ризиків. За спостереженнями останніх років (після 2022 року) в Україні зафіксовано скорочення активності сектору, переміщення підприємств і підвищений попит на цільову підтримку [67]. Водночас роль малого та середнього бізнесу в забезпеченні макроекономічної стійкості, зайнятості й післявоєнного відновлення лише зростає, що зумовлює потребу в адаптації політики, грантових і кредитно-гарантійних програмах, податкових стимулах, інструментах компенсації втрат, інноваційних ваучерах, розвитку інфраструктури експорту [67]. Методологічно коректна оцінка таких рішень потребує поєднання кількісних індикаторів (щільність підприємств, продуктивність, частка у ВВП (зайнятості/експорті), інноваційна активність) із якісними оцінками підприємницького середовища та регуляторних бар'єрів на рівні регіонів і галузей [25, 36]. Таким чином, навіть у кризових обставинах теоретична рамка зберігає пояснювальну силу, а практичні висновки - операційну придатність.

Підсумовуючи теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу доцільно репрезентувати як взаємопов'язані блоки, що логічно впливають один з одного. Спершу - економічний вимір (конкуренція, інновації, зайнятість, структурні зрушення, регіональний розвиток), у межах якого малий та середній бізнес постає основним елементом ринкової системи, що забезпечує її гнучкість і зростання [30, 54]. Далі - інституційний вимір (правила та інститути, які мінімізують транзакційні витрати й забезпечують передбачувані умови для бізнесу, механізми державного впливу, податково-бюджетні та фінансово-кредитні інструменти, інноваційна й експортна

політика) [25, 57]. Нарешті, політико-економічний вимір, який відображає здатність держави в конфліктних і кризових умовах оперативно адаптувати політики підтримки малого та середнього бізнесу (дерегуляція, доступ до фінансування, релокаційні пакети, відшкодування збитків, стимулювання інновацій і кластерних мереж) [30,67]. Узгоджена дія цих блоків дозволяє сектору повною мірою реалізувати економічні, інноваційні та соціальні функції навіть за умов потужних зовнішніх шоків, а також задає методологічні орієнтири для подальших досліджень:

- інтегровані механізми політики (замість набору ізольованих заходів);
- прив'язка інструментів підтримки до інноваційної моделі зростання;
- розвиток кластерних мереж як організаційної форми прискорення інновацій;
- регулярне вимірювання якості підприємницького середовища на регіональному рівні;
- урахування воєнних і повоєнних ризиків у дизайні політик [3, 25, 57].

У такому трактуванні механізм державного регулювання малого та середнього бізнесу постає як інституційно вбудована, ієрархічно впорядкована система цілей, принципів, суб'єктів, інструментів і процедур, що у взаємодії трьох вимірів (економічного, інституційного та політико-економічного) формує та підтримує такі соціально-економічні умови, за яких малий та середній бізнес спроможний стійко реалізовувати свої економічні, інноваційні й соціальні функції.

Подальша логіка дослідження закономірно вимагає аналізу підходів до підтримки малого та середнього бізнесу від моделі мінімального втручання з пріоритетом дерегуляції до розгорнутих комплексів інструментів, що формувалася під впливом різних інституційних моделей і хвиль криз у різних країнах [25, 57, 67].

1.2. Досвід країн ЄС з державної підтримки малого та середнього бізнесу

Підтримка малого та середнього бізнесу поступово стала одним із пріоритетів державної економічної політики з кінця XX ст. У 1980-х роках уряди розвинених країн усвідомили важливу роль малого і середнього бізнесу в створенні робочих місць та економічному зростанні [98]. Перші політики були націлені переважно на боротьбу з безробіттям шляхом стимулювання підприємництва, зокрема, у ряді країн запроваджувалися кредитні гарантійні фонди, пільги в оподаткуванні та преференції у державних закупівлях для малого бізнесу [98]. На початку 1990-х років, на фоні процесів лібералізації та глобалізації, акцент змістився на дерегуляцію - усунення надлишкового адміністративного тиску на підприємців. Наприклад, в Австрії було створено Спеціальну комісію з дерегуляції малого бізнесу (1996 р.), яка запропонувала заходи зі зниження червоних стрічок - податкових, трудових та фінансових бюрократичних перепон для малого та середнього бізнесу [98]. Паралельно, уряди почали сприяти інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу - інтеграції малих фірм у глобальні ринки через програми підтримки експорту, консультативну допомогу та навчання [98]. Таким чином, до кінця XX ст. формуються два ключові напрями: сприятливе бізнес-середовище (дерегуляція, спрощення процедур) та допомога малому та середньому бізнесу в освоєнні нових ринків на хвилі глобалізації.

На початку 2000-х років політика підтримки малого та середнього бізнесу набуває комплексного характеру, охоплюючи інновації та цифровізацію. Уряди різних країн ЄС ініціювали програми сприяння електронній комерції та впровадження ІКТ у малих фірмах [98]. Важливим кроком стало прийняття Болонської хартії з політики малого та середнього бізнесу [10], яка рекомендувала інструменти стимулювання інновацій у малий та середній бізнес: податкові пільги на НДДКР, сприятливі для малого бізнесу

правила участі у державних закупівлях, доступ малого та середнього бізнесу до інноваційних мереж і вдосконалення навичок працівників [98]. У Європейському Союзі становлення спільної політики підтримки малого та середнього бізнесу почалося із Європейської хартії для малого бізнесу, схваленої у Санта-Марія-да-Фейра в 2000 році, яка закріпила 10 напрямів покращення бізнес-клімату для малих підприємств - від освіти з підприємництва до покращення доступу до фінансування [107]. Ці ідеї було покладено в основу подальших ініціатив ЄС.

Глобальна фінансова криза 2008 року суттєво вдарила по малому бізнесу, ускладнивши доступ малому та середньому бізнесу до кредитів. Відповіддю стала активізація політики фінансової підтримки, уряди розширили програми гарантування кредитів, пільгового кредитування та іншого сприяння ліквідності для малого та середнього бізнесу [98]. Одночасно набуває значення «зелений перехід» - ринкові тренди та політики, спрямовані на екологізацію бізнесу. Уряди країн ЄС почали заохочувати малий та середній бізнес до екологічних інновацій, впровадження енергоефективних технологій, у тому числі через фінансові інструменти. Показовим прикладом є Франція, де державний банк розвитку Bpifrance започаткував програму «зелених» кредитів для малого та середнього бізнесу беззаставні позики під низький відсоток на проекти з підвищення екологічної стійкості [98]. У посткризовий період в країнах ЄС було також посилено нагляд за платежами для боротьби з простроченими зобов'язаннями малого та середнього бізнесу та спрощено регуляції для запуску нових фірм.

Останнє десятиріччя характеризується переходом до інтегрованих моделей підтримки малому та середньому бізнесу, що поєднують різні напрями - фінансовий, інноваційний, освітній, цифровий та ін. Пандемія COVID-19 стала каталізатором прискорення цифрової трансформації малого бізнесу [38]. Уряди країн і міжнародні інституції розгорнули програми допомоги малого та середнього бізнесу у переході на цифрові технології,

розвиток онлайн-торгівлі, віддалених сервісів тощо [98]. Одночасно акцент робиться на підвищенні стійкості та інклюзивності малого та середнього бізнесу підтримці їх адаптації до змін клімату, залученні жінок та молоді-підприємців, розвитку навичок. Такий цілісний підхід в ЄС закріплено в новій стратегії для малого та середнього бізнесу 2020 року. Комунікація Європейської Комісії «Стратегія для малого та середнього підприємництва: стійкість та цифровізація» визначає за мету значне збільшення кількості малих підприємств, що переходять до «зеленої» та цифрової економіки, а також підвищити конкурентоспроможність, стійкість та здатність малого та середнього бізнесу до масштабування [107]. Стратегія передбачає комплексний, горизонтальний підхід, доповнений адресними заходами, згрупованими у три основні блоки: сприяння розвитку спроможностей малого та середнього бізнесу та «подвійного» переходу, зокрема, через консалтинг з питань сталості (призначення радників з питань сталого розвитку в мережі EEN), цифровізацію (створення до 240 центрів цифрових інновацій - Digital Innovation Hubs для підтримки малого та середнього бізнесу) та доступ малого та середнього бізнесу до інновацій (через програми Європейської інноваційної ради та відкриття знаневих спільнот EIT для малого та середнього бізнесу) [107]; зменшення регуляторного навантаження та покращення доступу до ринків (впровадження принципу «one-in, one-out» при прийнятті нових регулювань, запуск стандарту «ЄС - нація стартапів» для обміну кращими практиками, створення Єдиного цифрового порталу для інформації бізнесу, усунення бар'єрів на внутрішньому ринку та посилення підтримки експансії малого та середнього бізнесу за межі ЄС) [107]; полегшення доступу до фінансування (розширення інструментів фінансування - від венчурного капіталу до IPO-фондів для малого та середнього бізнесу, нові механізми розподілу ризиків з приватним сектором, гендерно-орієнтовані фінансові ініціативи, повноцінне розгортання програми InvestEU з виділенням гарантій та капіталу для понад 1 млн малих та середніх підприємств) [107]. Отже,

еволюція політик підтримки малого та середнього бізнесу пройшла шлях від мінімального втручання до проактивних комплексних стратегій, що поєднують різні інструменти для стимулювання зростання, інновацій та глобальної конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу.

Європейський Союз сьогодні має одну з найбільш розвинутих систем підтримки малого та середнього підприємництва, яка формується як на наднаціональному (європейському), так і на національному рівнях. В 2008 році ЄС запровадив рамкову політику «Small Business Act for Europe» (SBA), що став віхою у розвитку підходів до малого та середнього бізнесу [12]. SBA, попри назву, не є законом, а комплексом принципів і зобов'язань, ухвалених Європейською Комісією та схвалених Радою ЄС і Європарламентом [82]. Він містить 10 основоположних принципів політики у сфері малого та середнього бізнесу. Зокрема, Think Small First («Спочатку думай про мале» - врахування інтересів малого бізнесу при формуванні регулювання) [82]. Забезпечення другого шансу для підприємців після банкрутства, адаптація адміністративних послуг під потреби малого та середнього бізнесу, полегшення доступу малого та середнього бізнесу до державних закупівель і держдопомоги, покращення доступу до фінансування, заохочення інновацій та розвитку навичок у малому бізнесі, допомога малому та середньому бізнесу в освоєнні єдиного ринку та глобалізації тощо [82]. Кожна країна-член ЄС взяла на себе зобов'язання реалізувати ці принципи на національному рівні. Втілення відстежується через Щорічний звіт щодо продуктивності малого та середнього підприємництва (SME Performance Review) та індикатори виконання SBA [82]. SBA 2008 року можна розглядати як перехід від розрізнених заходів до цілісної політики малого та середнього бізнесу, що інтегрує такі різні аспекти як регуляторне середовище, фінансову підтримку, доступ до ринків, підприємницьку освіту та ін.

На реалізацію принципів SBA в ЄС і державах-членах спрямовано низку спеціалізованих програм та інструментів. У бюджетному періоді 2014-2020 рр. діяла програма COSME (Programme for the Competitiveness of Enterprises and

SMEs - Програма конкурентоспроможності підприємств та малого та середнього підприємництва), яка стала головним фінансовим інструментом підтримки малого бізнесу на рівні ЄС [85]. COSME із загальним бюджетом 2,3 млрд євро фінансувала заходи за чотирма пріоритетами [85]:

- полегшення доступу малого та середнього бізнесу до фінансування;
- покращення доступу до ринків (у т. ч. через мережу Enterprise Europe Network);
- покращення умов ведення бізнесу (дерегуляція, зниження адміністративного навантаження);
- формування культури підприємництва [85].

Очікувалося, що через інструменти COSME фінансування отримають до 330 тис. суб'єктів малого та середнього бізнесу на загальну суму 14-21 млрд євро [85,90]. В рамках COSME було запроваджено дві ключові фінансові ініціативи, це Механізм гарантування позик для малого та середнього підприємництва (Loan Guarantee Facility), що через Європейський інвестиційний фонд надавав портфельні гарантії банкам задля розширення кредитування малих та середніх підприємств, та Механізм власного капіталу для зростання (Equity Facility for Growth), який здійснював внески в венчурні та інвестиційні фонди для фінансування стартапів, малого та середнього бізнесу на стадії розширення [85, 90]. Ці фінансові інструменти показали високу ефективність у подоланні «провалів ринку», зокрема, програма гарантій COSME дозволила багатьом малим фірмам отримати кредити до 150 тис. євро, які вони інакше не змогли б залучити [85, 90]. Окрім фінансування, COSME підтримувала роботу мереж та сервісів для бізнесу, а також співфінансувала обміни підприємцями (Erasmus for Young Entrepreneurs), розвиток кластерів, заходи з покращення політики малого та середнього бізнесу в країнах-членах тощо.

З 2021 року ЄС інтегрував підтримку малого та середнього бізнесу у Програму Єдиного ринку (Single Market Programme, SMP) на 2021-2027 роки, яка об'єднала кілька напрямів (захист прав споживачів, розвиток єдиного

ринку та конкурентоспроможності, включно з малим та середнім бізнесом) з загальним бюджетом 4,2 млрд. євро. Складова SMP, що стосується малого та середнього бізнесу, фактично продовжує успішні ініціативи COSME, забезпечуючи їх наступність [88]. Зокрема, збережено акцент на доступі до фінансів, покращенні бізнес-середовища та інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу [89]. Крім того, програма Single Market увібрала нові пріоритети, відображені в стратегії ЄС для малого та середнього бізнесу 2020 року: підвищення інноваційної спроможності та сталості малих підприємств, розвиток потенціалу малого та середнього бізнесу у промислових екосистемах, сприяння цифровій та «зеленій» трансформації тощо [88]. У реалізації цих завдань SMP діє разом з іншими флагманськими програмами ЄС - такими як Horizon Europe та Digital Europe, які забезпечують фінансування інновацій і цифрових проєктів, включно за участі малого та середнього бізнесу.

Варто окремо згадати про Рамкову програму ЄС з досліджень та інновацій «Horizon Europe» (2021-2027), в якій малий бізнес отримав суттєві можливості для підтримки інноваційної діяльності. Під егідою програми створено Європейську інноваційну раду (EIC) - новаторський інструмент фінансування проривних технологій і стартапів малого та середнього бізнесу з високим потенціалом зростання. Бюджет EIC становить 10,1 млрд євро [88], і вона пропонує гранти та інвестиції для малих інноваційних компаній на всіх стадіях - від наукових досліджень (EIC Pathfinder) і перевірки концепції до масштабування бізнесу (EIC Accelerator). Унікальність підходу EIC - комбіноване фінансування та проактивне управління портфелем інноваційних проєктів. Таким чином, через «Horizon Europe» ЄС забезпечує адресну підтримку найбільш перспективних новаторів в малому та середньому бізнесі, доповнюючи глобальні програми (COSME/SMP) інструментами стимулювання проривних інновацій у малому бізнесі.

У практиці ЄС існує широкий спектр інструментів державного впливу на розвиток малого та середнього бізнесу. У таблиці 1.2 представлено типологію основних категорій підтримки та приклади інструментів у кожній з них.

Основні категорії державної підтримки малого та середнього бізнесу та приклади інструментів

Категорія	Мета впливу	Ключові інструменти	Типові оператори	Орієнтовні індикатори результату
Фінансове деризиксування	Зменшення вартості та ризику фінансування для малого та середнього бізнесу	Кредитні гарантії; пільгові кредити через банки розвитку; субсидування відсоткових ставок; мікрофінансування; квазікапітал; страхування ризиків	Банки розвитку та гарантійні фонди; експортно-кредитні агентства; Міністерства фінансів; місцеві фонди підтримки підприємництва	Схвалені кредити/гарантії; частка беззаставних позик; ставка за кредитом для малого та середнього бізнесу; рівень дефолтів; інвестиції малого та середнього бізнесу
Інновації та цифровізація	Стимулювання НДДКР, комерціалізації знань і цифрового переходу	Інноваційні ваучери (НДДКР/ІВ/дизайн); гранти на дослідження й виведення продукту на ринок; «цифрові ваучери»; технологічні аудити; акселераційні програми; центри цифрових інновацій	Міністерства економіки/освіти і науки; фонди інновацій; агенції цифрової трансформації; університети/НДІ; технопарки	Частка новаторів серед малого та середнього бізнесу; витрати на інновації; кількість нових продуктів/патентів; рівень цифрової зрілості
Кластери та мережі	Підвищення конкурентоспроможності через кооперацію та спільні сервіси	Підтримка кластерних ініціатив і хабів; спільні сервісні центри; мережі співпраці (EEN, ЕССР, Euroclusters); колективні експортні місії	Міністерства економіки/регіонального розвитку; агенції розвитку; кластерні організації; торгово-промислові палати	Кількість/якість кластерів; частка малого та середнього бізнесу -учасників; спільні проекти НДДКР; експортні контракти малого та середнього бізнесу у кластерах
Регуляторне середовище й ринки	Зниження транзакційних витрат та розширення доступу до ринків	Принцип «спочатку малий та середній бізнес» у нормотворчості; дерегуляція та цифрові адмінпослуги; доступ малого та середнього бізнесу до публічних закупівель; гармонізація стандартів/сертифікації; програми інтернаціоналізації	Уряди/парламенти; регуляторні органи; органи держзакупівель; служби стандартизації та нагляду; митні та експортні служби	Час/вартість адмінпроцедур; участь малого та середнього бізнесу у держзакупівлях; частка сертифікованих за міжнародними стандартами; частка експортерів серед малого та середнього бізнесу

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [82; 85; 88; 89; 90].

Розглянемо детальніше ключові інструменти, актуальні для політики країн ЄС та міжнародних програм. Фінансові гарантії за кредитами - один з найпоширеніших у світі методів полегшення доступу малого та середнього бізнесу до позикового капіталу. Держава, безпосередньо або через спеціальні установи-фонди, бере на себе часткову гарантію погашення кредиту малого та середнього бізнесу перед банком, тим самим знижуючи ризики для комерційних кредиторів і стимулюючи їх видавати позики малим фірмам. Практично всі країни ЄС мають національні програми кредитних гарантій. Наприклад, у Німеччині діють регіональні гарантійні банки, в Італії - Фонд центральних гарантій для малого та середнього бізнесу, у Франції - банк Bpifrance надає гарантії до 70% суми кредиту тощо [19, 89, 90]. На наднаціональному рівні ЄС через програми COSME та InvestEU також реалізує схеми гарантування. За 2014-2020 рр. механізм COSME Loan Guarantee Facility дозволив профінансувати понад 300 тисяч суб'єктів малого та середнього бізнесу на суму понад 20 млрд. євро [90]. Ефективність гарантій підтверджується тим, що вони адресно вирішують проблему браку застави або кредитної історії у малих фірм, мобілізуючи приватні фінансові ресурси з мінімальним бюджетним навантаженням.

Окрім гарантій, уряди країн ЄС часто напряду забезпечують доступне фінансування для малого та середнього бізнесу через державні банки або спеціальні фонди. У ЄС відомими прикладами є KfW (Німеччина) та Bpifrance (Франція), які отримують державні кошти та кредитують малий та середній бізнес на вигідних умовах (нижчі ставки, довші терміни, відстрочки платежів) [9,15]. Такі кредити можуть бути цільовими, наприклад, інноваційні кредити, екологічні кредити. Зазвичай пільгове кредитування поєднується з критеріями відбору проектів з метою спрямувати державні ресурси на пріоритетні цілі - інновації, експорт, енергоефективність тощо. Як зазначено вище, Bpifrance пропонує «зелені» позики для малого та середнього бізнесу, які впроваджують стійкі технології [98]. Європейський інвестиційний банк і Європейський

інвестиційний фонд через партнерські банки надають кредитні лінії та мікрофінансування для малого бізнесу в ЄС. У відповідь на пандемію COVID-19 Європейській інвестиційний банк розгорнув ініціативу пан'європейського гарантійного фонду для підтримки ліквідності малого та середнього бізнесу, багато країн ЄС запровадили державне субсидування відсоткових ставок і кредитні канікули для малого бізнесу [38]. Таким чином, фінансово-кредитна підтримка нині є системною, тому що включає гарантії, позики, субсидії на сплату відсотків, інвестиції в капітал малих фірм (державні венчурні фонди), ці інструменти комбінуються залежно від потреб економіки.

Щоб спонукати малий та середній бізнес до інновацій, уряди багатьох країн ЄС запровадили механізм інноваційних ваучерів. Це невеликі за розміром гранти, що видаються малому та середньому бізнесу у формі ваучера для оплати послуг з боку сторонніх організацій - університетів, науково-дослідних інститутів, консультантів з метою розробки нового продукту, впровадження технології або підвищення рівня цифровізації [19]. Як правило, ваучери мають фіксовану максимальну суму і покривають певний вид послуг (НДДКР, консультації з цифрових технологій, підготовку патентів, дизайн тощо). За визначенням Європейської Комісії, ваучерні програми - це економічні стимули, що надаються місцевою чи центральною владою приватним фірмам для досягнення визначених цілей розвитку [74]. Головна мета - подолати бар'єри малого та середнього бізнесу у доступі до інновацій (брак коштів і знань) шляхом співфінансування відповідних витрат. Прикладом є програма Innovation Voucher у Нідерландах, яка діє з 2004 р. і стала піонерською і потім поширилася по Європі, аналогічні схеми діють у Австрії, Чехії, Естонії, Польщі та інших країнах. Крім ваучерів, малий бізнес залучається до інновацій через гранти - від локальних конкурсів стартап-проектів до участі в масштабних грантових програмах ЄС. Зокрема, в рамках SME Instrument (2014-2020 pp., попередник EIC Accelerator) тисячі європейських стартапів отримали грантове фінансування обсягом до 2,5 млн

євро для доведення інновацій до ринкової стадії. Ваучери ж, як гнучкий інструмент, нині застосовуються і на підтримку цифровізації малого та середнього бізнесу (окремі країни видають цифрові ваучери на впровадження IT-рішень), і на підвищення кваліфікації працівників малого бізнесу (ваучери на навчання).

Об'єднання малих і середніх підприємств у кластери, територіально-галузеві угруповання, що включають також великі компанії, наукові установи, бізнес-сервісні організації - визнано дієвим підходом для підвищення їх інноваційності та конкурентоспроможності. Кластери дозволяють малому та середньому бізнесу спільно користуватися знаннями, інфраструктурою, постачальниками та кваліфікованими кадрами, що породжує синергію. Згідно з даними Єврокомісії суб'єкти малого та середнього бізнесу у кластерах є більш інноваційними, створюють більше робочих місць та активніше виходять на зовнішні ринки порівняно з ізольованими фірмами [86]. В країнах ЄС кластерна політика практикується з 1990-х років, таким прикладом є промислові округи в Італії, конкурентні «полюси» у Франції, програма Industrial Clusters у Великобританії. Наразі в ЄС налічується понад 1500 кластерів, що діють у 200 регіонах та охоплюють близько 25 % зайнятого населення [86]. На рівні ЄС сформовано інфраструктуру підтримки кластерів. Європейська кластерна співпраця є онлайн-платформою для співпраці кластерів, програма Euroclusters, яка підтримує транскордонні ініціативи кластерів у реалізації промислової стратегії ЄС [78, 86]. Політика щодо кластерів спрямована як на інновації, спільні проекти малого та середнього бізнесу з науковими партнерами, трансфер технологій у межах кластерів, так і на інтернаціоналізацію, колективні торговельні місії кластерів, партнерства для виходу на ринки третіх країн. Для урядів країн ЄС підтримка кластерів стала інструментом «м'якого» стимулювання малого та середнього бізнесу - не прямим субсидуванням, а створенням умов для кооперації та підвищення конкурентних переваг через колективну ефективність. Україна, до речі, також

рухається у цьому напрямі: розроблено проекти кластерного розвитку (ІТ-кластери, аграрні кластери тощо) при методичній підтримці ЄС [25].

Вихід на зовнішні ринки часто є складним кроком для малих та середніх фірм через брак інформації, контактів, ресурсів. Тому у більшості країн ЄС діють агентства з просування експорту (урядові або державно-приватні), завдання яких - надавати малому та середньому бізнесу маркетингову інформацію, організовувати участь у виставках, торговельних місіях, допомагати в пошуку партнерів за кордоном. Наприклад, у Великій Британії - це агентство UK Trade & Investment, у Швеції - Business Sweden, в Польщі - Польське агентство інвестицій і торгівлі [98]. ЄС доповнює національні зусилля через створення мереж та програм для інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу. Найбільша з них це Enterprise Europe Network (EEN), світова мережа підтримки бізнесу, започаткована Єврокомісією у 2008 році. Спираючись на понад 600 організацій-партнерів (торгово-промислові палати, агенції розвитку, наукові установи) у більш ніж 60 країнах світу, мережа EEN надає суб'єктам малого та середнього бізнесу практичну допомогу з пошуку іноземних партнерів, виходу на ринки ЄС та за його межі [78]. Щороку тисячі малих і середніх підприємств отримують через EEN індивідуальні консультації щодо стандартів ЄС, доступу до фінансування, захисту прав інтелектуальної власності. Але головне - це можливість знайти закордонного клієнта чи дистриб'ютора через базу партнерських запитів. Мережа EEN співфінансується Програмою Єдиного ринку і зосереджується також на підтримці цифрової та зеленої трансформації бізнесу [78].

Іншим напрямом є експортно-кредитні агентства (ЕКА), які надають страхування експортних контрактів і кредитів для малого та середнього бізнесу. В ЄС діє, наприклад, страхова мережа Euler Hermes (Німеччина), COFACE (Франція) тощо. Європейський банк реконструкції та розвитку разом з ЄС реалізує програми підтримки експортної діяльності малого та середнього бізнесу у країнах, що розвиваються. Наприклад, спільне фінансування

консультативних послуг для експортно-орієнтованих малого та середнього бізнесу у країнах Балкан, Східного партнерства. Таким чином, розвиток експорту малого та середнього бізнесу забезпечується як нефінансовими заходами (інформація, контакти, навчання), так і фінансовими інструментами (страхування ризиків, пільгове фінансування експортних поставок).

Оцифрування бізнес-процесів, впровадження ІТ-рішень, автоматизація виробництва - це ключові чинники підвищення продуктивності малих фірм у сучасній економіці. Усвідомлюючи це, уряди країн та міжнародні організації впроваджують спеціальні ініціативи, щоб допомогти суб'єктам малого та середнього бізнесу подолати цифровий розрив. У ЄС діє концепція мережі Європейських цифрових інноваційних хабів - регіональних центрів, де малий бізнес може отримати доступ до експертизи, тестування технологій, тренінгів у сфері цифровізації. До кінця 2023 року відібрано близько 150 таких хабів по всій Європі (ціль - до 240 центрів [107]), фінансованих спільно Єврокомісією та країнами-членами через програму Digital Europe [107]. Багато країн започаткували національні програми - ініціатива «Mittelstand Digital» у Німеччині, яка фінансує консалтингові центри для малого та середнього бізнесу з питань Індустрії 4.0, або «Цифрові ваучери» в Литві та Румунії, де суб'єкти малого та середнього бізнесу можуть компенсувати частину витрат на придбання програмного забезпечення чи навчання ІТ-спеціалістів. ЄС також інтегрував тему цифровізації в мережу EEN та інші існуючі інструменти (створено онлайн-портал Your Europe з порадами щодо цифрових рішень для бізнесу). Наголос робиться на тому, що цифрова трансформація має йти поряд із інноваціями та кібербезпекою - тому суб'єкти малого та середнього бізнесу отримують комплексну підтримку, від аудитів технологічної готовності до грантів на впровадження конкретних цифрових рішень. В результаті, цифровізація стала невід'ємною складовою механізмів державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу нарівні з фінансами чи експортом. Україна, прагнучі до євроінтеграції, також фокусує увагу на цифровій

економіці, створено національну програму Diia.Business з мережою центрів підтримки підприємців, а за підтримки ЄС і ЄБРР реалізуються проекти цифрової модернізації малого бізнесу, зокрема, у 2021 році ЄБРР та ЄС оголосили програму фінансування цифровізації малого та середнього бізнесу на Західних Балканах, подібні ініціативи розглядаються і для Східного партнерства [80].

Досвід країн ЄС демонструє, що успішна підтримка малого та середнього бізнесу має базуватися на комплексній довгостроковій стратегії, яка поєднує різні інструменти і рівні впливу. Важливим є принцип «Think Small First» - урахування специфіки малого та середнього підприємництва при розробці будь-якої регуляції. Україна, котра задекларувала курс на євроінтеграцію, вже імплементує окремі елементи європейських підходів. Зокрема, затверджено Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2020 року та оновлений план дій до 2025 року, які сформовані за методологією ОЕСР і ЄС та структуровані навколо 10 принципів SBA [102]. За оцінкою Індексу політики малого та середнього бізнесу (ОЕСР, ЄС, ЄБРР), Україна досягла значного прогресу за останні роки у вдосконаленні регуляторного середовища для бізнесу, спрощенні реєстраційних процедур, створенні інституцій підтримки (Офіс розвитку малого та середнього бізнесу, портал Diia.Business тощо) [102]. Водночас залишаються виклики - доступ до фінансування все ще обмежений, експортний потенціал малого та середнього бізнесу не розкритий повною мірою, а рівень цифровізації бізнесу нерівномірний. Подоланню цих прогалин сприяє активна співпраця з ЄС, так ініціатива EU4Business фінансує понад 40 проектів підтримки українських суб'єктів малого та середнього бізнесу (навчальні програми, гранти на інновації, консультативну допомогу для експортерів тощо) [79]. ЄБРР реалізує в Україні програми «Консультації для малого бізнесу», кредитні лінії через місцеві банки з ЄС-гарантіями, програми підтримки жінок-підприємниць і ін. Таким чином, поступово формується інтегрована екосистема підтримки

малого та середнього бізнесу, скоординована з європейськими практиками. В майбутньому, у контексті потенційного вступу до ЄС, Україні важливо ще більше наблизити свою політику до принципів SBA, забезпечити стабільне фінансування інституцій розвитку малого та середнього бізнесу, впровадити ефективні механізми моніторингу та оцінки підтримки. Міжнародний досвід свідчить, що сталий розвиток малого та середнього бізнесу можливий за умови поєднання дерегуляції з активною адресною фінансовою, консультаційною, інноваційною підтримкою та наявності політичної волі послідовно реалізовувати стратегію, орієнтовану на довгострокове зміцнення підприємницького сектору як основи конкурентної економіки.

Наведений опис конкретних інструментів потребує розгляду питання їхньої дієвості, формальної оцінки, які саме механізми підтримки малого та середнього бізнесу генерують вимірювані результати за умов геополітичних конфліктів, і за якими каналами вони впливають на інвестиції, продуктивність, зайнятість та стійкість [81, 82, 88, 98, 101, 107].

1.3. Методологія дослідження механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів

В умовах геополітичної нестабільності та конфліктів наявність ефективних механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу набуває вирішального значення. Малий і середній бізнес є вразливим, але водночас мобільним елементом економіки, який формує значну частку зайнятості (близько 70% робочих місць в Україні) та відзначається гнучкістю, що дозволяє швидко адаптуватися до змін [13], забезпечуючи локальну стійкість і безперервність ланцюгів постачання. Досвід ЄС свідчить, що в кризових умовах країни розробляють спеціалізовані інструменти підтримки бізнесу - цільові кредити під державні гарантії, грантові програми, податкові

пільги, такі заходи допомагають пом'якшити негативні наслідки для малого та середнього бізнесу та зберегти їхню діяльність.

Приклад України, де повномасштабна війна висунула нові вимоги до методологій оцінювання впливу політики підтримки малого та середнього бізнесу, особливо підкреслює необхідність удосконалення підходів до аналізу ефективності державної підтримки цього сектору в умовах безпрецедентних викликів. Повномасштабна воєнна агресія проти України завдала колосальних втрат національній економіці. За оцінками KSE Institute, сума прямих задокументованих збитків інфраструктури України сягнула понад 127 млрд доларів США станом на вересень 2022 року [6, 56]. Ринок праці пережив різке потрясіння, щонайменше 5 мільйонів людей втратили роботу внаслідок воєнних дій [21]. У таких умовах держава повинна розробляти ефективні механізми підтримки бізнесу, щоб запобігти масовому банкрутству підприємств, зберегти виробничий потенціал та сприяти посткризовому відновленню економіки.

В умовах воєнного конфлікту в Україні сформовано комплекс таких інструментів. Серед яких основне місце посідає фінансова підтримка малого та середнього бізнесу. Йдеться про надання пільгових кредитів, прямих субсидій та державних гарантій для забезпечення ліквідності підприємств. Яскравим прикладом є програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9 %», запроваджена ще до війни і розширена під час воєнного стану. Метою програми є відновлення та стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу, вона стала особливо затребуваною в аграрному секторі, що зазнав значних втрат [56]. У 2022 році в межах цієї програми було видано кредитів на загальну суму понад 53,9 млрд грн, з яких майже 82% спрямовано безпосередньо на підтримку бізнесу під час війни та проведення критично важливої посівної кампанії [56]. Крім того, уряд впровадив нові грантові програми підтримки підприємництва. Зокрема, у 2022 р. стартував проєкт «Робота», що передбачає надання мікрогрантів українцям для започаткування або розвитку власної справи [26]. За два роки дії проєкту

грантовою підтримкою скористалися майже 20 тисяч підприємців, а загальний обсяг державних інвестицій у бізнес через ці гранти досяг 9,3 млрд грн [26]. В результаті було створено близько 55 тисяч нових робочих місць, причому отримувачі грантів вже сплатили податків і зборів на суму, еквівалентну половині вкладених державою коштів [26]. Такий мультиплікативний ефект свідчить про високу віддачу фінансових інструментів підтримки бізнесу.

В умовах різкого падіння ділової активності держава вдалася до податкового стимулювання, аби полегшити навантаження на бізнес і зберегти його діяльність. Зокрема, у 2022 році було запроваджено спеціальний спрощений режим оподаткування, при якому більшість підприємств отримали право сплачувати єдиний податок у розмірі лише 2% від обороту [56, 61]. Також малий бізнес 1-ї та 2-ї груп був тимчасово звільнений від сплати єдиного соціального внеску (ЄСВ) [56, 61], а для підприємств у зонах бойових дій передбачено відтермінування податкових платежів [56]. Серед інших заходів - скасування акцизного збору та зниження ставок ПДВ на пальне і критичні імпорتنі товари, скасування сплати екологічного податку та податку на землю на період воєнного стану. Вжиті податкові заходи суттєво допомогли бізнесу залишитися на ринку в найважчі місяці. Варто зазначити, що, на думку економістів, помірне зниження податкового навантаження в кризових умовах може навіть позитивно вплинути на бюджет у довгостроковій перспективі за рахунок детінізації економіки [31]. Зокрема, було обґрунтовано, що невелике зниження рівня оподаткування може призвести до відчутного зростання податкових надходжень завдяки розширенню бази платників [31]. Таким чином, податкові пільги виступають важливим інструментом антикризової підтримки, балансуючи між потребою бізнесу в полегшенні і фіскальними інтересами держави.

Уряд акцентує увагу на збереженні і розвитку інноваційного потенціалу навіть у воєнний час. Державна підтримка інновацій може включати гранти на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, сприяння створенню технологічних парків, програм співфінансування інноваційних стартапів, а

також залучення стратегічних інвесторів у високотехнологічні галузі [61]. В умовах війни основні напрями інноваційної діяльності концентруються у стратегічно важливих сферах - енергетиці, оборонно-промисловому комплексі, агросекторі, медицині та ІТ [61]. Державні інституції спільно з міжнародними партнерами розробляють програми підтримки наукоємних виробництв та цифрових рішень, що мають на меті підвищити стійкість економіки. Наприклад, на урядовому рівні ухвалено План дій щодо підтримки наукової та інноваційної екосистеми України під час та після війни за сприяння ЮНЕСКО. Таким чином, інноваційні інструменти стимулювання, хоч і опосередковано, сприяють бізнесу, дозволяючи підприємствам адаптуватися до нових умов через технологічне оновлення та підвищення конкурентоспроможності.

Одним із найуспішніших інструментів стала державна програма релокації підприємств із зон активних бойових дій у більш безпечні регіони. Ця програма покликана зберегти виробничі потужності та трудові колективи, перемістивши бізнес на території, де він може продовжувати працювати [24]. Програма відкрита для підприємств усіх галузей, пріоритет надається компаніям стратегічного значення [56]. Станом на початок листопада 2022 року в межах програми вдалося перемістити 761 підприємство, із них 588 вже відновили діяльність на новому місці [56, 61]. За даними аналізу, не менше 80 % релокованих фірм успішно відновили роботу після переїзду [27], що підтверджує ефективність цього заходу. Найбільше підприємств було переміщено до відносно безпечних західних областей (Львівської - близько 30 %, Закарпатської - 17 %, Чернівецької - 11% та ін.) [56, 61]. Успішна релокація бізнесу істотно підвищує його безпеку та зберігає економічну активність в країні навіть за умов продовження бойових дій. Паралельно держава впроваджує програми відновлення та компенсації. Зокрема, розробляються механізми часткового або повного відшкодування з державного бюджету витрат на відновлення виробничих об'єктів, пошкоджених війною [31]. Пропонується підходити до цього диференційовано: об'єкти розподіляти за

пріоритетністю відбудови та застосовувати адаптовані методики оцінки збитків (наприклад, метод сумарних років для амортизації) для визначення черговості відновлення [31]. Такі заходи мають на меті створити надійний тил для підприємництва та забезпечити швидке відновлення діяльності на звільнених територіях.

Державна підтримка бізнесу під час війни є комплексною і включає також низку додаткових кроків. Серед них є інформаційно-консультаційна підтримка (оперативне інформування про зміни регулювання, допомога у пошуку нових ринків збуту), дерегуляція та спрощення адміністративних процедур (скасування перевірок, прискорення митних процедур для критичних імпорту), а також залучення громадян до економічного відновлення. Прикладом останнього є урядовий проєкт «Армія відновлення», який передбачає залучення безробітних до суспільно корисних робіт з відбудови інфраструктури та громад [21]. Одночасно запроваджено програми з часткового безробіття, коли держава компенсує частину зарплат працівників у непрацюючих компаніях [21]. Комплекс зазначених заходів - фінансових, податкових, інноваційних, інфраструктурних - формує цілісний механізм державної підтримки підприємництва, спрямований на зменшення негативних наслідків війни для бізнес-середовища.

Розробка власної методології дослідження ефективності згаданих механізмів є ключовим завданням даного дослідження. Методологія повинна дати змогу кількісно оцінити вплив державної підтримки на стан бізнесу та економіки, а також виробити рекомендації щодо вдосконалення підтримуючих заходів. Вибір конкретних методів оцінювання залежить від цілей державного втручання та етапу реалізації програм підтримки [31]. Загалом доцільно використати комплексний підхід, що поєднує елементи статистичного аналізу, економіко-математичного моделювання та експертних оцінок. На основі опрацювання наукових джерел можна окреслити такі основні етапи методики оцінювання впливу державної підтримки бізнесу в умовах геополітичних конфліктів (див. рис. 1.3).

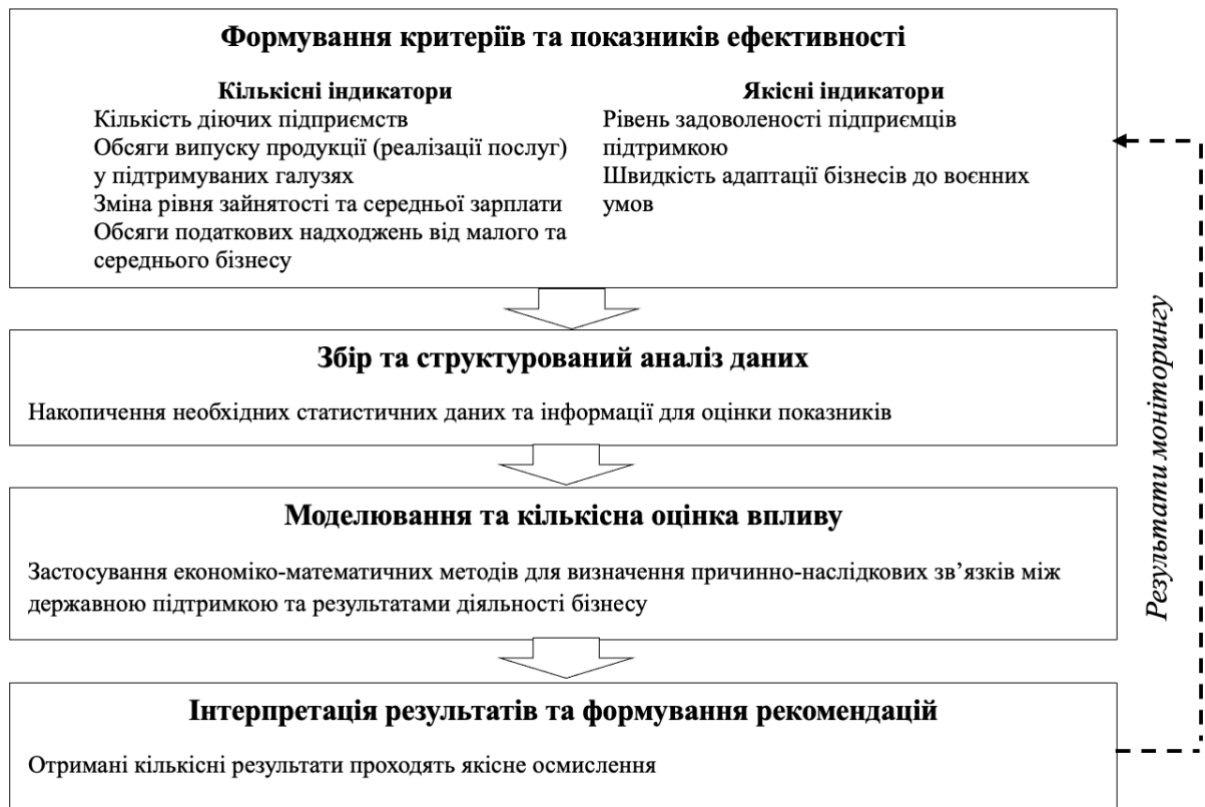


Рис. 1.3. Основні етапи методики оцінювання впливу державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів

Джерело: розроблено автором

На першому етапі визначається система індикаторів, за якими вимірюватиметься результативність державної підтримки. Такими індикаторами можуть бути: динаміка кількості діючих підприємств, обсяги випуску продукції або реалізації послуг у підтримуваних галузях, зміна рівня зайнятості та середньої зарплати, обсяги податкових надходжень від сектору малого та середнього бізнесу. Важливо також врахувати якісні показники, такі як рівень задоволеності підприємців підтримкою, швидкість адаптації бізнесів до воєнних умов. Формування такої системи показників спирається на нормативно-правовий аналіз цілей програм підтримки та огляд наукових підходів до оцінки політики розвитку малого та середнього бізнесу.

На етапі збору та структурованого аналізу даних здійснюється накопичення необхідних статистичної інформації для оцінки показників. Важливо порівняти показники діяльності бізнесу до впровадження підтримуючих заходів і після, а також між різними регіонами чи галузями - залежно від рівня отриманої підтримки. Зокрема, можна зіставити показники підприємств, що отримали пільгові кредити чи гранти, з аналогічними підприємствами, які не мали такої підтримки. Крім того, корисним є проведення опитувань серед бізнес-спільноти щодо впливу окремих заходів (податкових пільг, релокації тощо) на їхню діяльність. В умовах війни традиційні статистичні дані можуть бути неповними, тому доцільно залучити альтернативні джерела інформації (опитування експертів, дані торговельних палат, галузевих асоціацій). Науковці у суміжних дослідженнях застосовують методи аналізу і синтезу для відстеження змін стану бізнесу в мирний та воєнний періоди, а також порівняння цих показників.

Моделювання та кількісна оцінка впливу є ключовим етапом, який передбачає застосування економіко-математичних методів для визначення причинно-наслідкових зв'язків між державною підтримкою та результатами діяльності бізнесу. Одним із підходів є економетричне моделювання, зокрема побудова регресійних моделей, де в якості незалежних змінних виступають обсяги отриманої підтримки - сума кредитів, розмір податкових пільг, а залежними змінними - показники ефективності. Такий аналіз дозволяє оцінити статистично значущий вплив конкретних заходів на цільові показники, контролюючи інші фактори. Враховуючи унікальність воєнних умов, доцільно використовувати також методи «до-після» (природного експерименту) та порівняльного аналізу груп (наприклад, метод подвійної різниці для оцінки ефекту політики). У випадках, коли точна кількісна оцінка ускладнена, можна застосувати бальні або рейтингові методики експертного оцінювання ефективності заходів, таких як опитування експертів щодо ступеня впливу кожного інструменту підтримки на стійкість бізнесу.

На заключному етапі отримані кількісні результати потребують якісного осмислення. Необхідно зіставити їх із цілями державної політики підтримки бізнесу задля визначення чи дійсно вдалося досягти збереження підприємств, утримання рівня зайнятості, мінімізації втрат. Важливо визначити, які саме інструменти спрацювали найефективніше, а які мали слабкий вплив або побічні ефекти. Попередній аналіз може показати, що програма релокації забезпечила високу виживаність підприємств, тоді як певні податкові пільги могли мати обмежений короткостроковий ефект. На основі цього робляться висновки щодо удосконалення механізму підтримки з метою перерозподілу ресурсів на більш дієві програми, коригування умов участі, продовження або припинення окремих заходів. Оскільки війна все ще триває, методологія дослідження передбачає постійний моніторинг ситуації та зворотний зв'язок.

Таким чином, розроблена методологія дослідження дозволяє комплексно оцінити вплив державної підтримки на бізнес у період геополітичного конфлікту та визначити пріоритетні напрями вдосконалення цієї підтримки. Комплексне застосування зазначених методів, від аналізу даних до економетричного моделювання, забезпечує достовірність і обґрунтованість висновків. Практична реалізація такої методики сприятиме виробленню зважених управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиків воєнного часу. Механізм державної підтримки малого та середнього бізнесу має спиратися на доказову базу: постійний аналіз ефективності існуючих механізмів дасть змогу своєчасно оновлювати та посилювати заходи, які найбільше потрібні підприємництву. Як підкреслюють дослідники, український уряд вже досягнув помітних успіхів у реалізації програм допомоги бізнесу, однак ці заходи потребують безперервного вдосконалення з огляду на тривалість війни та нові виклики. Отже, запропонована методологія оцінювання впливу державної підтримки бізнесу є важливим науково-практичним інструментом, що дозволяє підвищити ефективність державної політики та підтримати стійкість національної економіки в умовах геополітичних конфліктів.

Висновки до розділу 1

Проведене теоретико-методологічне опрацювання проблематики державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів дозволяє сформулювати такі узагальнення:

1. Визначено системну роль малого та середнього бізнесу, як структуроутворюючої підсистеми ринкової економіки, що забезпечує конкуренцію, інноваційність та адаптивність. Сукупність функцій малого та середнього бізнесу формує ринкову базу й підвищує стійкість національної економіки.

2. Ідентифіковано механізм підтримки малого та середнього бізнесу як інституційно вбудовану, ієрархічно впорядковану систему. Дієвість механізму визначається якістю процесів, прозорістю доступу, конкурентним відбором, управлінням ризиками та оцінюванням результатів.

3. Проаналізовано орієнтир політики країн ЄС з підтримки малого та середнього бізнесу. Встановлено, що підходи змінювались від дерегуляції до комплексних стратегій побудованої на стандартах інституційної імплементації, принципу пріоритетності малого та середнього бізнесу, фінансове деризиксування та мережеву підтримку.

4. Доведено що геополітичний конфлікт підвищує роль малого та середнього бізнесу та одночасно потребує адресних, швидких і масштабованих рішень - ліквідності, релокації, податкового полегшення, гарантійних портфелів, компенсації, страхування ризиків із чітко визначеними вихідними траєкторіями, технологічною нейтральністю й підзвітністю ефектів.

5. Розроблено методологічну рамку подальших досліджень. Для надійної оцінки результативності механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу запропоновано побудувати логіку змін, визначити контрфактичні питання, застосувати ідентифікаційні стратегії та систему індикаторів стійкості, що створить доказове підґрунтя для коригування політики та емпіричної перевірки її ефективності в українському контексті.

Зазначені висновки окреслюють методичні вимоги до подальших емпіричних перевірок та практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні.

Основні наукові результати першого розділу відображені в наступних публікаціях автора [39, 48, 49].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Тенденції розвитку малого та середнього бізнесу в Україні

У національній статистичній та правовій практиці визначення малих і середніх підприємств (малий та середній бізнес) є стабілізованим із 2012 р. [51] і побудоване на поєднанні кількісних порогів зайнятості та дохідних меж. За своєю логікою воно загалом узгоджується з рекомендаціями ЄС (Recommendation 2003/361/EC) [84] щодо використання критеріїв зайнятості та обсягу виручки, однак не містить окремого критерію суми балансу, який традиційно застосовується в європейській класифікації.

Мікропідприємства, відповідно до наведених критеріїв, ідентифікуються як суб'єкти господарювання з чисельністю зайнятих до 10 осіб і річним доходом до 2 млн євро [51]. Це найбільш численна та водночас найуразливіша група бізнесів, для якої характерні:

- висока частка самозайнятості й сімейного підприємництва; короткі цикли ухвалення рішень;
- висока чутливість до коливань попиту, регуляторних змін і транзакційних витрат.

Операційна модель мікробізнесу зазвичай спирається на мінімальні фіксовані витрати й локальну клієнтську базу (дрібна роздрібна торгівля, побутові та сервісні послуги, креативні індустрії, мікровиробництва, ІТ-фріланс). Через обмеженість ресурсів визначальним є доступ до обігового фінансування й спрощені адміністративні процедури (реєстрація, дозволи, звітність), а також інструменти мікрокредитування та гарантійні механізми, які знижують бар'єри входу й масштабування.

У воєнних умовах мікропідприємства демонструють найвищу мобільність (релокація, перехід у цифрові канали збуту), але й найбільшу вразливість до інфраструктурних та безпекових шоків. Відтак пріоритетними стають інструменти швидкої ліквідності, податкові відстрочки й ваучерні схеми на цифровізацію та базові інновації.

Малі підприємства - це фірми з чисельністю до 50 працівників і річним доходом до 10 млн. євро [51]. Порівняно з мікросегментом, вони мають більш стабільну організаційну структуру, розгалуженіші ланцюги постачання та вищу капіталомісткість одиниці випуску. Типові ніші - спеціалізована торгівля, переробна промисловість невеликого масштабу, логістика, будівництво, професійні послуги. Ключовими обмеженнями для малих фірм є вартість капіталу (особливо інвестиційного), доступ до кваліфікованої робочої сили та витрати на дотримання регуляцій (сертифікація, стандарти, публічні закупівлі). Для підтримки їхнього зростання найбільш дієвими є портфельні кредитні гарантії, пільгове інвестиційне кредитування, програми енерго- та ресурсоефективної модернізації, а також інструменти розвитку експортної готовності (сертифікація, страхування експортних ризиків, участь у виставках і місіях). У період шоків малі підприємства краще за мікро пристосовані до операційної диверсифікації (альтернативні постачання, кооперація в кластерах), проте потребують підтримки в покритті ризиків (страхування, гарантії, компенсації пошкоджених активів) і стабілізації грошових потоків.

Середні підприємства - це суб'єкти з 51-249 працівниками та річним доходом орієнтовно від 10 до 50 млн. євро (за українською класифікацією - усі, що не підпадають під малі або великі) [51]. Вони виконують роль «мезоланки» між мікро/малим та великим бізнесом, забезпечуючи масштабованість виробництва, вищу продуктивність праці та інтеграцію у складніші ланцюги створення вартості. Середні фірми частіше мають науково-дослідний компонент, системне управління якістю, досвід експорту й участі у публічних закупівлях. Натомість стикаються з проблемою доступу до довгострокового капіталу, високими вимогами до комплаєнсу та сертифікації,

а також потребують професійного кадрового резерву (інженери, менеджери середньої ланки). Для них виправданими є квазікапітальні інструменти, цільові програми інноваційної та експортної підтримки, кластерні сервіси, а також адресні податкові стимули на інвестиції та інновації. В умовах війни середній бізнес відіграє ключову роль у збереженні зайнятості й операційному відновленні секторів, однак потребує розширених гарантійних портфелів, страхування воєнних ризиків і підтримки релокації складних виробництв.

З методологічного погляду, диференціація на мікро, малі та середні категорії за критеріями зайнятості та доходу виконує дві функції. По-перше, забезпечує таргетування державних інструментів: від мікрогрантів і спрощених процедур для мікробізнесу до складніших фінансових продуктів і кластерних ініціатив для середніх фірм. По-друге, полегшує статистичне порівняння та оцінювання політик: різні пороги відображають відмінності в ризик-профілях, потребах у фінансуванні та потенціалі мультиплікативного ефекту. Водночас відсутність у національному підході критерію балансової вартості активів (на відміну від методики ЄС) вимагає обережності в інтерпретації даних для капіталомістких галузей, для належного таргетування доцільно доповнювати формальні пороги галузевими фільтрами (інтенсивність основних засобів, структура активів, інвестиційна активність) та коригувати порівняння з урахуванням курсових коливань при перерахунку доходів у євро. У підсумку, розмежування мікро-, малих і середніх підприємств не лише відбиває ступінь їхнього операційного масштабу, а й задає логіку розробки інструментів підтримки й рамки оцінювання їхнього впливу в мирний та воєнний періоди. Малий та середній бізнес є критично важливим сектором української економіки. У довоєнні роки (2019-2021) спостерігалися помірні позитивні тенденції у розвитку малого та середнього бізнесу (Додаток В). Кількість суб'єктів малого і середнього підприємництва залишалася стабільно високою (табл. 2.1), на початок 2022 року їх налічувалося близько 1,7 млн (включно з фізичними особами-підприємцями), що становило майже 99,9 % від загальної кількості суб'єктів господарювання в країні [10].

Таблиця 2.1

Кількість діючих підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства

Роки	Великі під-ва	Питома вага, %	Середні під-ва	Питома вага, %	Малі під-ва	Питома вага, %	з них мікропід-ва	Питома вага, %	Усього
2010	586	0,2	20983	5,5	357241	94,3	300445	79,3	378810
2011	659	0,2	20753	5,5	354283	94,3	295815	78,7	375695
2012	698	0,2	20189	5,5	344048	94,3	286461	78,5	364935
2013	659	0,2	18859	4,8	373809	95,0	318477	81,0	393327
2014	497	0,1	15906	4,7	324598	95,2	278922	81,8	341001
2015	423	0,1	15203	4,4	327814	95,5	284241	82,8	343440
2016	383	0,1	14832	4,9	291154	95,0	247695	80,8	306369
2017	399	0,1	14937	4,4	322920	95,5	278102	82,2	338256
2018	446	0,1	16057	4,5	339374	95,4	292772	82,3	355877
2019	518	0,1	17751	4,7	362328	95,2	313380	82,3	380597
2020	512	0,1	17602	4,7	355708	95,2	307871	82,4	373822
2021	610	0,2	17502	4,7	352722	95,1	304650	82,2	370834
2022	494	0,2	14783	5,6	246647	94,2	206213	78,7	261924
2023	512	0,2	14070	4,6	293270	95,2	254982	82,8	307852
2024	558	0,2	13990	4,9	269265	94,9	231257	81,5	283813

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [12, 15, 60]

Для порівняння, напередодні війни у 2021 році кількість суб'єктів малого та середнього бізнесу була приблизно на 11,4 % більшою, тобто за 2022 рік їх число відчутно зменшилося [91]. Таким чином, до повномасштабної війни сектор малого та середнього бізнесу демонстрував відносну стабільність, хоча й переживав незначні коливання через економічні фактори (наприклад, вплив пандемії COVID-19 у 2020 році дещо скоротив динаміку створення бізнесів) [38].

У довоєнний період малий та середній бізнес забезпечував значну частку економічної активності (див. табл. 2.2).

За оцінками Мінекономіки, частка малого і середнього бізнесу у формуванні валового внутрішнього продукту становила близько 64 % (станом на 2021 рік) [11]. Подібним чином, підприємства сектору малого та середнього бізнесу були основними роботодавцями країни - на них припадало понад 80 % зайнятих у приватному секторі. Зокрема, у 2021 році близько 81,5 % всіх найманих працівників, зайнятих на підприємствах, працювали саме в малому чи середньому бізнесі [11]. У кількісному вимірі це було 6,3 млн. осіб із 9 млн працівників, зайнятих у приватному секторі [16]. Таким чином, до війни малий та середній бізнес відігравав провідну роль у створенні робочих місць і підтримці зайнятості населення. Крім того, підприємства малого та середнього бізнесу робили значний внесок у податкові надходження, за оцінками фахівців, близько 37 % всіх податкових надходжень до бюджету генерувалося саме малим і середнім бізнесом [11, 60]. Для порівняння, у розвинених країнах ЄС внесок малого та середнього бізнесу у ВВП становить близько 50-60 %, тож українські 60 % доданої вартості свідчили про поступове наближення до європейських пропорцій [53].

Таблиця 2.2

Обсяг виробленої продукції підприємств і з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства

Роки	Великі під-ва	Питома вага, %	Середні під-ва	Питома вага, %	Малі під-ва	Питома вага, %	з них мікропід-ва	Питома вага, %	Усього
2013	1136699864,8	46,0	934833198,0	37,9	397257184,0	16,1	121450826,1	4,9	2468790246,8
2014	1222747774,6	44,9	1041001366,1	38,2	460222013,1	16,9	160377840,0	5,9	2723971153,8
2015	1439883019,1	44,8	1258421523,0	39,1	516983328,9	16,1	157464873,6	4,9	3215287871,0
2016	1581304931,6	40,7	1613257799,5	41,5	690054854,2	17,8	218316142,7	5,6	3884617585,3
2017	2039421298,8	41,8	1957363410,2	40,2	875963433,2	18,0	282511471,6	5,8	4872748142,2
2018	2354328505,5	41,8	2226972601,0	39,6	1045156211,1	18,6	341710116,7	6,1	5626457317,6
2019	2503075166,5	39,7	2489012120,0	39,5	1309324888,0	20,8	479112202,4	7,6	6301412174,5
2020	2457507487,3	37,8	2493566530,7	38,3	1557095557,5	23,9	598313218,9	9,2	6508169575,5
2021	3409036277,3	39,8	3265010830,7	38,1	1896463951,6	22,1	709399542,6	8,3	8570511059,6
2022	2548894908,7	33,4	3255926519,8	42,6	1837713396,2	24,0	659409219,1	8,6	7642534824,7
2023	3037981350,5	34,2	3654710088,3	41,1	2192100297,6	24,7	819752959,9	9,2	8884791736,4

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [12, 15, 60]

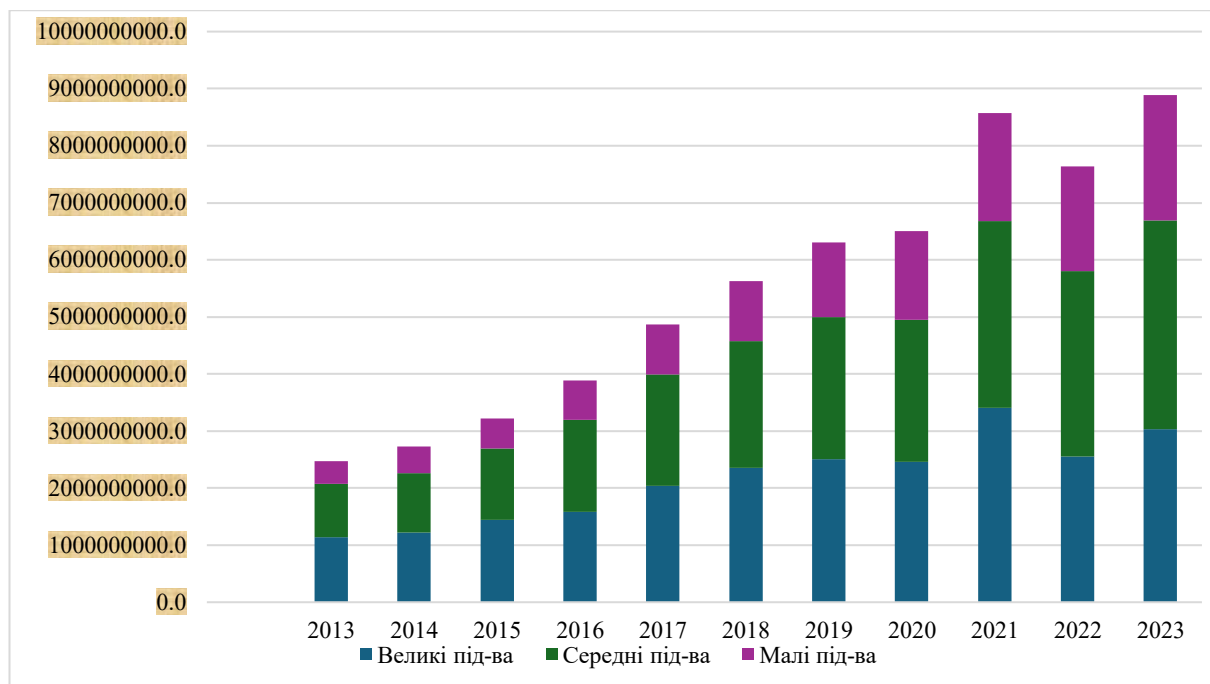


Рис. 2.1. Динаміка обсягів виробленої продукції підприємств і з розподілом на великі, середні, малі

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [12, 15, 60]

Показники розвитку малого та середнього бізнесу у різні роки довоєнного періоду відображають відносну стійкість сектору. У табл. 2.3 узагальнено ключові індикатори ролі малого та середнього бізнесу в економіці України до початку війни, станом на 2021 рік.

Таблиця 2.3

Основні показники внеску суб'єктів малого та середнього бізнесу* в національну економіку України

Показник	2021р.
Питома вага внеску малого та середнього бізнесу у валовій доданій вартості	64%
Питома вага кількості працівників зайнятих у малому та середньому бізнесі	81,5%
Питома вага внеску малого та середнього бізнесу у загальних податкових надходженнях	37%
Питома вага суб'єктів малого та середнього бізнесу у загальній кількості суб'єктів	99,9%

*суб'єкти малого і середнього бізнесу, включаючи мікропідприємства та фізичних осіб-підприємців.

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [11, 15, 53]

Як видно з таблиці 2.3, напередодні війни малий і середній бізнес створював дві третини валової доданої вартості і забезпечував переважну більшість робочих місць у підприємницькому секторі. Це підкреслює критичну роль малого та середнього бізнесу як рушійної сили економічного зростання і соціальної стабільності України в довоєнний час.

Повномасштабна війна, що розпочалася в лютому 2022 року, призвела до безпрецедентного шоку для сектору малого та середнього бізнесу. Протягом 2022 року кількість малих та середніх підприємств різко знизилася. Згідно з офіційними даними, їх загальна чисельність у 2022 році становила 1,7 млн суб'єктів – це на 12 % менше, ніж попереднього року [91]. Якщо ж порівнювати з 2020 роком, скорочення ще відчутніше, за оцінками Національного інституту стратегічних досліджень, кількість діючих суб'єктів малого та середнього бізнесу в 2022 році була майже на 30% менша, ніж у 2020 році [33]. Зокрема, чисельність середніх підприємств зменшилася на 17%, а малих (включно з мікропідприємствами) – більш ніж на 30% за перший рік війни [32, 33]. Такий відчутний відтік бізнесу зумовлений як фізичним руйнуванням підприємств у зоні бойових дій та окупації, так і масовим припиненням діяльності фірм через падіння попиту [40], ускладнення логістики та інші воєнні фактори (рис. 2.2).

Як показано на рис. 2.2, у довоєнний період кількість малих і мікро підприємств коливалася в межах 320-360 тис. суб'єктів. Однак у 2022 році відбулося стрімке скорочення – майже на третину у порівнянні з попереднім періодом. Це наймасштабніший відтік бізнес-активності за всю новітню історію України, спричинений війною. Хоча частина підприємців зупинили діяльність тимчасово, однак статистика реєстрацій/закриттів свідчить про суттєве зменшення сектору малого та середнього бізнесу в 2022 році.

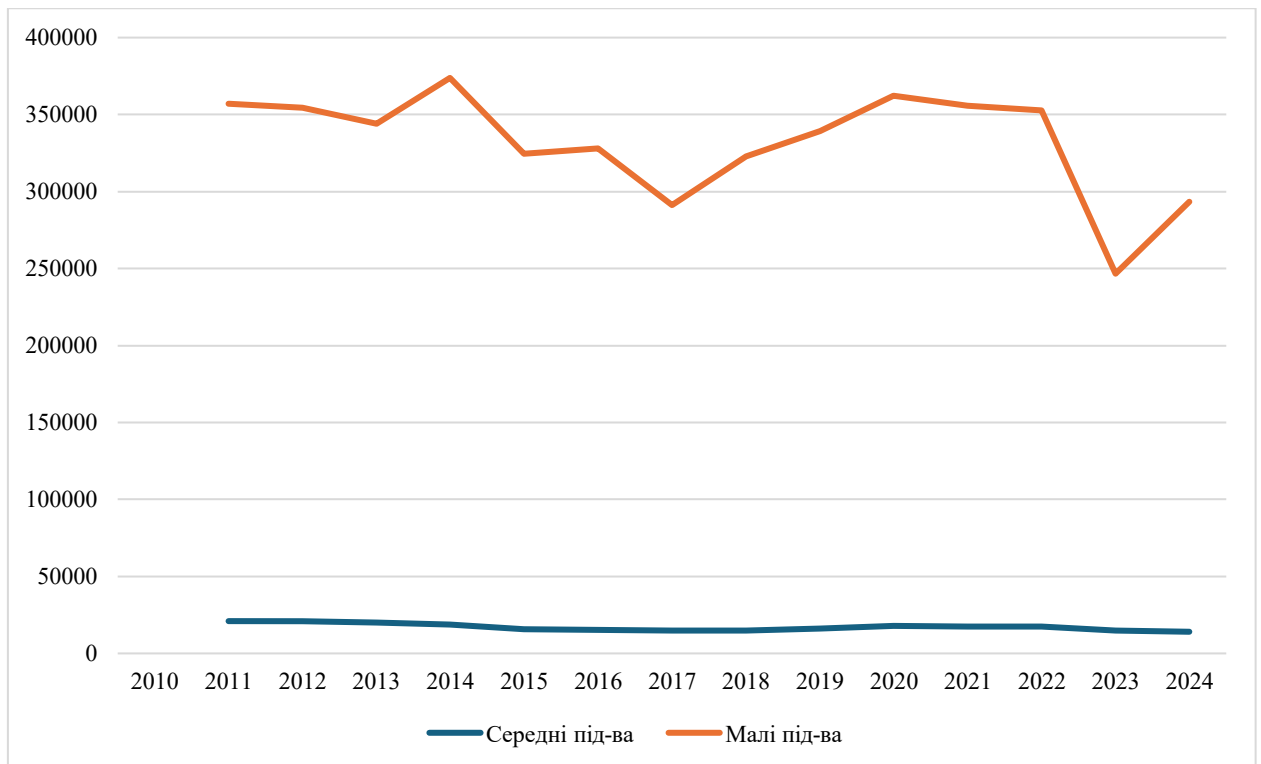


Рис. 2.2. Динаміка кількості середніх і малих підприємств в Україні у 2017-2022 роках

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [12, 15, 60]

Військові дії на території України в 2022 року призвели до загального спаду економіки, реальний ВВП впав на 29,1 % [12]. Відповідно, погіршилися і показники діяльності малого та середнього бізнесу. Обсяги виробництва та реалізації продукції малими підприємствами скоротилися приблизно на 31-32 % (пропорційно до зменшення їх кількості). Частка малого та середнього бізнесу у ВВП, за попередніми оцінками, залишилася на близькому рівні (60 % доданої вартості) попри воєнне падіння - це пояснюється тим, що війна негативно вплинула на всі сектори економіки, в тому числі і на великі підприємства (особливо в промисловості та енергетиці). Отже, структурне співвідношення внеску малого та середнього бізнесу і великого бізнесу до ВВП суттєво не змінилося за рік війни [10]. Сукупний чистий прибуток малих підприємств у 2022 році теж знизився більш ніж на третину, що відображає як прямі втрати від війни, так і скорочення купівельної спроможності населення [10].

Статистичні опитування наприкінці 2022 року демонстрували поступове відновлення діяльності частини малого і середнього бізнесу після шоку перших місяців війни. Якщо у березні 2022 року значна частка малого та середнього бізнесу призупинила роботу, то до кінця року 70-75 % підприємств вже працювали (іноді частково), і лише близько 25-30 % залишалися фактично неактивними [16]. Загалом у другій половині 2022-го спостерігалася позитивна динаміка, все більше підприємців відновлювали операційну діяльність, освоювалися з новими умовами ринку. На кінець 2022 року сектор малого та середнього бізнесу продемонстрував певну стійкість, попри всі втрати, 82 % усіх зайнятих на підприємствах все ще працювали саме в сегменті малого та середнього бізнесу [91]. Це близько 6,1 млн осіб - лише трохи менше, ніж було до війни, що пояснюється переважно скороченням загальної зайнятості внаслідок війни (мобілізація, евакуація населення тощо). Серед цього персоналу основний «тягар» зайнятості несли середні фірми (приблизно 2,6 млн. працівників у 2022 році), тоді як малі та мікропідприємства сумарно забезпечили близько 3,5 млн. робочих місць [91]. Отже, навіть у воєнний час малий та середній бізнес залишається базою зайнятості - кожне п'яте робоче місце в Україні прямо забезпечується середнім бізнесом, а в цілому малий та середній бізнес формує понад 4/5 робочих місць у підприємницькому секторі.

Повномасштабна війна суттєво змінила географію малого і середнього бізнесу в Україні [40, 41]. Окупація та бойові дії на сході і півдні країни призвели до різкого падіння бізнес-активності в цих регіонах, тоді як відносно безпечні західні області стали своєрідними «безпечними гаванями» для малого та середнього бізнесу. За офіційними даними Єдиного державного реєстру, з початку війни відбулося масове переміщення підприємств. Станом на середину 2024 року змінили свою локацію майже 19 тисяч компаній [35, 58]. Більшість релокацій - це переїзд із небезпечних територій до відносно спокійних регіонів. Найпопулярнішими напрямками переміщення бізнесу стали Київська область та Закарпаття [35, 58]. Значна частка компаній перевезли офіси чи виробництва з Києва до приміських районів Київщини або

далі на захід. Також значний відсоток підприємств переїхав із прифронтових областей (Харківська, Дніпропетровська, Донецька, Луганська, Запорізька, Херсонська) до центрів Західної України (Львівська, Чернівецька, Івано-Франківська області тощо). Державна програма релокації, що координувалася Мінекономіки, допомогла перемістити сотні виробничих підприємств - за офіційними повідомленнями, близько 710 підприємств було евакуйовано в більш безпечні регіони за підтримки уряду, з них 500 вже відновили роботу на новому місці станом на початок 2023 року [11].

Результатом релокації стало переформатування регіональної структури малого та середнього бізнесу. У відносно мирних областях спостерігалось збільшення частки малого та середнього бізнесу в регіональній економіці. Зокрема, на заході країни зросла кількість нових реєстрацій бізнесу та відновлення діяльності релокованих підприємств. Так, Львівська область у 2022-2023 роках стала одним із лідерів за приростом новостворених ФОП та підприємств, а м. Львів прийняв значну кількість переміщених ІТ-компаній, виробництв легкої промисловості тощо. Натомість прифронтові регіони зазнали драматичного спаду, багато підприємств Донецької, Луганської, Херсонської, Дніпропетровської та Запорізької областей були фізично зруйновані або вимушено припинили діяльність. Частина бізнесів з цих областей переїхала, але значна доля просто випала зі статистики. В результаті частка східних та південних областей у загальній кількості малого та середнього бізнесу країни різко зменшилася у 2022 році, тоді як частка західних регіонів зросла. За офіційними оцінками, кількість діючих малого та середнього бізнесу на Київщині, Львівщині, Вінниччині наприкінці 2022 року була лише на 5-10 % менша за довоєнну, тоді як у Донецькій чи Луганській областях активних підприємств залишалося менш ніж 50 % від рівня 2021 року [10].

Війна також вплинула на структуру малого та середнього бізнесу за видами діяльності. Традиційно найбільша частка суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні зосереджена у сфері торгівлі та послуг. Перед війною близько 45 % суб'єктів малого та середнього бізнесу займалися

оптовою та роздрібною торгівлею, ще 20 % - діяльністю у сфері послуг (ІТ, транспорт, освітні, медичні, ресторанно-готельні тощо), близько 15 % - у промисловості, 6 % - у будівництві, 5 % - в агросекторі, решта - інші галузі [11]. За час війни ці пропорції суттєво не змінилися, однак окремі галузі постраждали більше за інші. Зокрема, торгівля і послуги зазнали великих втрат через падіння споживчого попиту та міграцію населення - багато малих магазинів, кафе, салонів послуг закрилися або скоротили масштаби діяльності. Промислові суб'єкти малого та середнього бізнесу постраждали від руйнувань інфраструктури і окупації, деякі були змушені евакуювати обладнання на захід країни. Аграрні суб'єкти малого та середнього бізнесу (фермерські господарства) в зонах бойових дій втратили посівні площі, техніку, зазнали прямих збитків. Водночас, ІТ-сектор та креативні індустрії (де багато малого бізнесу) виявилися відносно стійкими: попри релокацію за кордон частини ІТ-команд, галузь зберегла значну частину експортного потенціалу і навіть забезпечила приріст валютної виручки у 2022 році. Також відзначається зростання частки підприємств у сфері будівництва та суміжних послуг у другій половині 2023 року - завдяки програмам відновлення інфраструктури та житла бізнес у будівельній галузі почав оживати [12]. Таким чином, війна перерозподілила структуру малого та середнього бізнесу. Бізнеси, орієнтовані на внутрішній споживчий ринок, пережили сильніший шок, тоді як експортно-орієнтовані та технологічні суб'єкти малого та середнього бізнесу виявилися більш стійкими.

Повномасштабна війна не тільки спричинила безпрецедентні втрати для малого і середнього бізнесу, але й посилила системні бар'єри на шляху його розвитку. До традиційних проблем підприємницького середовища (зарегульованість, податкове навантаження, обмежений доступ до фінансів) додалися нові виклики, прямо пов'язані з військовими діями. Нижче розглянуто основні бар'єри, що стримують діяльність та відновлення малого та середнього бізнесу у 2022-2025 роках (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні бар'єри, що стримують діяльність та відновлення малого та середнього бізнесу в Україні

Бар'єри	Сутність проблеми	Типові прояви	Наслідки для малого та середнього бізнесу
Фінансові та ліквідність	Дефіцит обігових коштів і ускладнений доступ до кредитування в умовах підвищених ризиків	падіння доходів у 2022 р.; жорсткіші вимоги банків до позичальників; висока вартість капіталу; обмежена місткість пільгових програм; запит підприємців на додаткове фінансування	відкладені інвестиції; скорочення виробництва та персоналу; неможливість відновлення довоєнних обсягів
Інфраструктурні	Фізичні руйнування активів і перебої у функціонуванні критичної інфраструктури	знищення/пошкодження виробничих приміщень, складів; дефіцит електропостачання та планові/аварійні відключення; проблеми зі зв'язком та інтернетом	призупинення операцій; додаткові витрати на генератори-резервне живлення; зниження продуктивності та якості сервісу
Логістичні та збутові	Розрив ланцюгів постачання, ускладнення транспорту та звуження ринків збуту	блокада/обмеження морської логістики; руйнування транспортної інфраструктури; зростання витрат і часу доставки; нестача сировини/комплектуючих; падіння платоспроможного попиту	зрив контрактів і термінів; простої; невикористані потужності; зниження маржі й ліквідності
Правові та регуляторні	Непередбачуваність регуляторного та податкового середовища, слабкий захист прав	часті зміни податкових режимів; «страх зростання» через ризик втрати спрощеного оподаткування; повільне та ненадійне судове виконання контрактів; регуляторні витрати	відтермінування масштабування; підвищені транзакційні витрати; зниження інвестиційної активності
Безпекові та кадрові втрати	Постійні воєнні ризики та дефіцит кваліфікованої робочої сили	загроза обстрілів, простої під час повітряних тривог; мобілізація, міграція, психологічний стрес; дефіцит ключових спеціалістів	падіння продуктивності; порушення планування; релокаційні витрати; зниження якості-обсягів випуску

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [97, 91, 53]

До вищезгаданих проблем можна додати і ряд інших. Так, обмежені експортні можливості, хоча уряд і домовився про «шляхи солідарності» з ЄС, проте логістика для експортно орієнтованих суб'єктів малого та середнього бізнесу залишається складною, а деякі зарубіжні ринки взагалі втрачені. Коливання курсу гривні та інфляція (що перевищила 26 % у 2022 році) створюють невизначеність цін та витрат для малого та середнього бізнесу. Проблеми з доступом до сировини та матеріалів також турбують виробничі суб'єкти малого та середнього бізнесу - зруйновані або недіючі великі постачальники всередині країни, перебої з імпортом. Не можна не згадати і про кібербезпеку та інформаційні ризики, в умовах війни бізнес більш вразливий до кібератак, втрати даних, що спонукало багатьох підприємців інвестувати в ІТ-безпеку.

Попри колосальні втрати і перешкоди, малий і середній бізнес України в значній мірі продемонстрував стійкість у протистоянні воєнним викликам. Хоча кількість активних суб'єктів малого та середнього бізнесу різко скоротилася у 2022 році, значна частина підприємств змогла адаптуватися, відновити роботу в новому регіоні, переорієнтуватися на інші ринки, опанувати дистанційні формати надання послуг чи перейти в онлайн-торгівлю. Показово, що у 2022 році, незважаючи на всі негаразди, сумарні податкові надходження від бізнесу навіть перевищили довоєнний рівень на 7 % (за рахунок інфляційного росту надходжень від ПДВ та інших податків) [91]. Це свідчить про те, що бізнес-сектор, включно з малим та середнім бізнесом, частково вийшов з «тіні» та продовжив виконувати податкові зобов'язання перед державою навіть у найважчі часи.

Втім, для повноцінного відновлення та розвитку малого і середнього бізнесу в післявоєнний період знадобиться цілеспрямована державна політика і міжнародна підтримка. Необхідно подолати описані бар'єри, забезпечити підприємців фінансовими ресурсами (кредити, гранти) для перезапуску, відновити інфраструктуру (енергомережі, транспорт) та гарантувати безперебійні логістичні шляхи, провести глибокі реформи судової системи та

регуляторного середовища, щоб зменшити адміністративний тиск на бізнес. Важливим завданням є також стимулювання регіонального відродження, а саме підтримка релокованих підприємств на нових місцях, створення індустріальних парків у безпечних областях, податкові преференції для бізнесу, що інвестує у відбудову зруйнованих регіонів. Уряд уже розробляє Стратегію відновлення малого та середнього бізнесу до 2027 року за участі Мінекономіки, Міністерства цифрової трансформації та аналітичних центрів [58], що передбачає комплекс заходів - від доступного фінансування до освітньо-консультаційної підтримки підприємців.

Період 2022-2025 рр. став випробуванням на міцність для українського малого та середнього бізнесу. Але накопичений досвід адаптації в екстремальних умовах може стати основою для якісного стрибка в розвитку підприємництва після війни. Середній бізнес вже зараз демонструє швидше відновлення виробництва порівняно з великим [91], а малий бізнес вчиться гнучкості та інноваційності. За умови настання миру і впровадження належних реформ, малий і середній бізнес здатен стати двигуном післявоєнного економічного росту України, забезпечити робочі місця та сформувати нову, стійкішу економічну структуру країни. Саме тому підтримка малого та середнього бізнесу сьогодні - це інвестиція в швидке відновлення і зростання української економіки в найближчому майбутньому.

Підсумовуючи аналіз тенденцій, структурних зрушень і бар'єрів розвитку малого та середнього бізнесу за останні роки, можна зробити висновок, що воєнний шок накладається на існуючі хронічні слабкі місця підприємницького середовища. До таких відносяться дефіцит ліквідності та інвестиційного капіталу, вразливість інфраструктури й логістики, регуляторну невизначеність, слабкість інститутів захисту прав і виконання контрактів, а також безпекові ризики й кадрові втрати. Водночас зафіксовано суттєву гетерогенність ефектів за регіонами та галузями, більш стійкими виявилися сегменти з вищою технологічною інтенсивністю і мережевою імплементацією,

тоді як бізнеси, орієнтовані на локальний попит і фізичну інфраструктуру, зазнали найбільших втрат. Це вимагає від уряду не просто збільшення обсягів підтримки, а її точного калібрування під конкретні канали вразливості. Для розробки конкретних пропозицій необхідно проаналізувати інституційне середовище та механізми державної підтримки, через які Уряд країни може впливати на виявлені вузькі місця. Це дозволить перейти від констатації викликів до проектування узгодженого механізму підтримки, здатного забезпечити швидке відновлення і довгострокову конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу.

2.2. Інституційне забезпечення механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни

Інституційне забезпечення державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні сформоване як багаторівнева система зі стратегічним ядром на рівні центральних органів виконавчої влади та операційно-сервісною інфраструктурою [45], що надає фінансові, консультаційні й експертні послуги підприємцям (див. рис. 2.3). Координаційну та нормотворчу роль відіграє Міністерство економіки України, яке визначає пріоритети політики розвитку підприємництва, формує цілі та індикатори, організує міжвідомчу взаємодію з Міністерством фінансів, НБУ, галузевими міністерствами і забезпечує інтеграцію інструментів підтримки у бюджетне планування та регуляторний цикл. На цій основі вибудовується «ланцюг реалізації» політики - від стратегічних документів і бюджетних програм до конкретних сервісів для бізнесу, включно з цифровими каналами подачі заявок, відбором отримувачів і моніторингом результатів.

Ключовим елементом операційної інфраструктури є Офіс з розвитку підприємництва та експорту - державна установа, що об'єднала функції підтримки малого та середнього бізнесу і просування експорту та діє як «єдине вікно» консультаційних і навчальних послуг [14].



Рис. 2.3. Комплементарна екосистема інституціонального забезпечення підтримки малого та середнього бізнесу

Джерело: розроблено автором

Офіс, підпорядкований Міністерству економіки, довкілля та сільського господарства координує мережу центрів Дія.Бізнес, надає підприємцям менторинг, освітні продукти, довідкові та навігаційні сервіси, а також супровід у виході на зовнішні ринки (базова експертна оцінка експортної готовності, інформація про вимоги сертифікації, участь у виставково-ярмаркових заходах). Інституційна місія Офісу полягає у зниженні трансакційних витрат доступу до знань і ринкової інформації, стандартизації типової «карти шляху» підприємця від ідеї до масштабування, а також

підвищення якості прийняття управлінських рішень у малому та середнього бізнесі через професіоналізацію бізнес-спроможностей [14]. Цифрова інтеграція сервісів (подання заявок онлайн, електронна ідентифікація, кабінети заявника) додатково зменшує часові та організаційні витрати і підвищує прозорість процедур відбору.

Фінансову складову підтримки забезпечує Фонд розвитку підприємництва (ФРП) при Міністерстві фінансів, що виконує функції агенту реалізації державних фінансових програм для малого та середнього бізнесу - насамперед пільгового кредитування та часткового компенсування відсоткових ставок у співпраці з банками-партнерами [29]. ФРП здійснює розроблення типових правил участі фінансових установ, укладання угод із банками, верифікацію заявок, адміністрування виплат компенсацій і звітність за результатами програм. Така архітектура розділяє ризики між державою та ринком: держава «де-ризикує» кредитування малого та середнього бізнесу (через компенсацію ставки чи гарантійні механізми), а банки забезпечують кредитний супровід клієнта. У підсумку знижується вартість капіталу для підприємств, розширюється доступ до боргового фінансування, а відбір відбувається на стандартизованих, конкурентних засадах [29]. Важливо, що інституційна спеціалізація ФРП дозволяє швидко масштабувати програми під час шоків (воєнний стан), не ускладнюючи організаційні контури лінійних міністерств.

Для підтримки інновацій та підприємницьких експериментів у високотехнологічних нішах функціонує Український фонд стартапів, який із 2019 року надає грантове фінансування проектам на ранніх стадіях, а у воєнний час продовжив роботу за підтримки донорів. Роль Українського фонду стартапів у системі полягає у перетворенні науково-технологічних ідей на комерційні рішення через інструменти безповоротного фінансування з менторським супроводом, що підвищує імовірність успішної комерціалізації та інтеграції малих інноваційних фірм у ланцюги створення

вартості. Взаємодія з мережами Дія.Бізнес та експортними сервісами формує зв'язок від інновацій до ринку, зменшуючи інформаційну асиметрію та доступні підприємцю пошукові витрати.

На сучасному етапі в Україні реалізується декілька масштабних програм підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни (див. табл. 2.5). У 2020 році була запущена державна програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9 %» [14], яка стала центральним інструментом фінансування малого та середнього бізнесу і продовжила дію під час війни. Суть програми - компенсація державою частини відсоткової ставки, щоб забезпечити кредит під 5-7-9 % річних для малого бізнесу. Умови програми були суттєво розширені після початку повномасштабного вторгнення. Кредити стали доступні не лише на інвестиції, а й на оборотний капітал, сільське господарство, переробку, а також спеціальні «антивоєнні» цілі (збереження діяльності в умовах війни). За час дії воєнного стану (2022-2025 роки) видано понад 87 тис. пільгових кредитів на суму 329,3 млрд. грн у межах програми «5-7-9 %» [14].

Для порівняння, до війни обсяги кредитування малого та середнього бізнесу були в рази менші, тож програма стала критично важливою для ліквідності бізнесу. Державу в програмі представляє Фонд розвитку підприємництва, який станом на 2025 році залучив до співпраці 46 банків та забезпечує їм виплати компенсацій процентів [14]. Окрім того, наприкінці 2022 року уряд підтримав запуск суміжних інструментів - програми державного лізингу та факторингу під аналогічні умови 5-7-9 % [14], що розширює доступ малого та середнього бізнесу до фінансування основних засобів і обігових коштів. Важливо, що така підтримка знижує транзакційні витрати на фінансування (вартість кредитного ресурсу) для бізнесу і сприяє його стійкості, особливо в умовах підвищених ризиків.

Основні програми підтримки малого та середнього бізнесу в Україні, 2022-2025 роках

Назва програми	Тип підтримки	Період дії	Цільова група	Орієнтовний обсяг підтримки	Адміністратор програми	Джерело фінансування
Доступні кредити 5-7-9% державна програма	Пільгове кредитування (компенсація частини відсоткової ставки банківського кредиту)	2022-2025	Мікро-, малий та середній бізнес	За час воєнного стану надано понад 60 тис. пільгових кредитів на 237,5 млрд. грн.	Фонд розвитку підприємництва	Державний бюджет України, внески міжнародних партнерів
єРобота, гранти на бізнес	Безповоротні гранти від держави (мікрогранти на власну справу, гранти на розвиток переробки, садівництва, теплиць, стартапи, навчальні ваучери тощо)	2023-2025	Громадяни України - як нові підприємці, так і діючі мікро- та малі підприємства	Гранти від 50 тис. грн. до кількох млн грн., інвестовано 12 млрд. грн.	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України	Державний бюджет України
EU4Business, міжнародна програма	Гранти та консультативна підтримка для малого та середнього бізнесу (антикризові гранти на відновлення бізнесу до 10 тис. євро, менторство, навчання тощо)	2020-2024	Малі та середні підприємства, що постраждали від війни	50 підприємств отримали грантову допомогу до 10 тис. євро	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH у співпраці з Мінекономіки України	Європейський Союз та Уряд Німеччини
USAID «Конкурентоспроможна економіка України»	Грантова та експертна підтримка бізнесу (відшкодування витрат на відновлення/релокацію, сприяння експорту, розвиток стартапів тощо)	2018-2024	Малі і середні підприємства по всій Україні (в різних галузях – від виробництва до ІТ та креативних індустрій; особлива увага бізнесу, що постраждав від війни)	120 грантів по 600-1200 тис. грн кожен для забезпечення безперервності та відновлення роботи бізнесу, загальний фонд 92 млн. грн.	Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), виконується за участі Мінекономіки України	Уряд США
ЄБРР, гранти на релокацію	Безповоротні гранти на компенсацію витрат переміщення бізнесу із зон бойових дій (транспортування обладнання, монтаж, оренда приміщень тощо)	2022-2025	Малі та середні підприємства з найбільш постраждалих від війни регіонів, які релокуються у більш безпечні області України (переважно виробничі компанії; до 500 працівників і 50 млн. євро обороту)	Грант до 30 тис. євро на одну компанію, бюджет програми 2,4 млн. грн.	Європейський банк реконструкції та розвитку	Уряди країн-партнерів через донорський фонд

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [14, 17, 22, 27, 28, 29, 43, 59]

Наступним потужним механізмом є урядовий грантовий проект «єРобота», запроваджений в липні 2022 року для стимулювання підприємництва та створення робочих місць [28]. «єРобота» об'єднує кілька грантових програм за принципом «старт або розширення бізнесу в обмін на створення робочих місць» [28]. Зокрема, у межах цієї ініціативи діють: «Власна справа» (мікрогранти до 250 тис. грн. на відкриття чи розвиток малого бізнесу), гранти на розвиток переробних підприємств (до 8 млн. грн. на розширення виробництва), гранти «Свій сад» (до 400 тис. грн./га на садівництво і виноградарство), гранти на тепличне господарство (до 7 млн грн), спеціальні гранти для ветеранів та членів їх сімей, а також гранти на підтримку IT-стартапів [20,28]. Кошти можна витратити на обладнання, матеріали, оренду, навчання тощо, а отримувачі зобов'язані наймати від 1-2 до кількох десятків працівників - залежно від програми. За 2022-2024 роки програма «єРобота» продемонструвала значні результати: понад 14 тисяч українців отримали гранти на старт або розширення бізнесу, а держава інвестувала через ці гранти 7,1 млрд. грн., що дозволило створити більш ніж 40 тисяч нових робочих місць [28]. Лівова частка - це саме мікрогранти «Власна справа» (13 006 грантів на 3,1 млрд. грн.), а також 633 гранти на переробні підприємства (3,2 млрд. грн.) і 163 гранти на сади/теплиці (723 млн. грн.) [28]. Таким чином, інструмент прямих безповоротних інвестицій у малого та середнього бізнесу довів ефективність для швидкого запуску нових фірм у воєнний час. Він не лише забезпечує зайнятість, але й частково досягає окупності через податки. За даними Мінекономіки, одержувачі грантів вже сплатили близько 2,5 млрд. грн. податків до бюджету, повертаючи частину державних інвестицій [29].

Уряд також впровадив низку менших, але важливих ініціатив для підтримки бізнесу в умовах воєнної економіки. Зокрема, з весни 2022 року діє програма компенсації за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Роботодавцям виплачувалося по 6500 грн. за кожного найнятого переселенця

(протягом декількох місяців) як стимул зберігати та створювати робочі місця для постраждалого населення. Цей захід полегшував навантаження на фонд оплати праці для малого бізнесу і водночас сприяв зайнятості ВПО. Іншим критичним напрямом стала релокація підприємств із зон бойових дій. Уже в березні 2022 року Кабмін розгорнув програму евакуації виробництв на Захід України. Держава допомагала з транспортуванням обладнання, пошуком приміщень і розселенням працівників. За даними Єдиного державного реєстру, тільки за перший рік війни юридичну адресу змінили близько 19 тис. компаній [35, 58] за рахунок державної програми і самостійної релокації. Для порівняння, до війни масштаб міжрегіональної релокації бізнесу був мінімальний. Таким чином, ціль, збереження бізнес-активності через переміщення, досягалася інструментом організаційної підтримки і часткової компенсації витрат, а результатом стало запобігання масовому закриттю фірм в зоні бойових дій.

Важливо відзначити заходи з дерегуляції та цифровізації, які суттєво знизили транзакційні витрати ведення бізнесу [43]. Війна спонукала уряд країни спростити багато процедур, а саме запровадити мораторій на значну частину перевірок, прискорити отримання дозволів в критичних галузях, скасувати ряд вимог для бізнесу на час воєнного стану. У податковій сфері у 2022 році було тимчасово дозволено спрощену систему оподаткування 2 % від обороту для будь-яких підприємств (замість ПДВ та податку на прибуток) - цей крок різко зменшив податкове навантаження і витрати на адміністрування податків для малого та середнього бізнесу, хоча й призвів до втрат бюджету. Також малий бізнес отримав відстрочки щодо використання розрахунково-касових апаратів та інших вимог. Паралельно продовжилася цифрова трансформація державних послуг. Через портал Дія підприємці можуть онлайн реєструвати ФОП або ТОВ, подавати заявки на гранти, отримувати консультації. Мережа центрів Дія надавала безкоштовні консультації, тренінги, менторство малого та середнього бізнесу, часто за участі партнерів.

Все це зменшує часові та грошові витрати бізнесу на взаємодію з державою - тобто транзакційні витрати (на оформлення документів, пошук інформації, навчання персоналу щодо нових умов тощо). Як наслідок, підвищується адаптивність і стійкість підприємств, вони швидше реагують на зміни законодавства і можуть сконцентруватися на основній діяльності навіть у складний період.

Міжнародна підтримка стала невід'ємною складовою інституційного середовища підтримки малого та середнього бізнесу у воєнний час. Європейський Союз консолідував допомогу через ініціативу EU4Business, що охоплює проекти з доступу до фінансів, консультацій і покращення бізнес-клімату. За даними звіту ЄС, лише в 2022 році близько 30 тис. підприємств з України та інших країн Східного партнерства отримали фінансову підтримку через локальні банки на суму понад 530 млн. євро (середній розмір кредиту 18 тис. євро) [79]. Окрім цього, ЄС фінансував грантові конкурси для мікробізнесу, орієнтовані на постраждалі від війни регіони. Так, у 2023 році спільно з урядом Німеччини було започатковано програму «EU4Business: відновлення та конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу» через GIZ, яка надавала мікрогранти українським підприємцям. За три хвили конкурсу (серпень 2023 - квітень 2024) допомогу отримали 779 підприємців на загальну суму 120 млн грн; понад половина грантоотримувачів це жінки-ФОП, а кошти спрямовувалися переважно на обладнання, зарплату, сировину, оренду та навіть релокацію бізнесу [59]. Ця програма реалізовувалася у співпраці з Мінцифри, Мінекономіки та ПриватБанком як одним із агентів виплат [59], що показує синергію міжнародної допомоги з національними інституціями. Паралельно ЄБРР зміцнив підтримку українського малого та середнього бізнесу через фінансові інструменти і консультації. ЄБРР забезпечив кредитні лінії українським банкам та екстрене фінансування, а також через свій Фонд сприяння малому бізнесу запустив програму часткової компенсації витрат на релокацію виробничих підприємств. Зокрема, у 2023-

2025 роках ЄБРР за підтримки урядів Швейцарії та США покриває до 30 тис. євро витрат компаній, що перевозять свої потужності із зон бойових дій в безпечніші регіони [17]. Відшкодовуються транспортні витрати на перевезення обладнання і продукції, монтаж/демонтаж, оренда приміщень та інші витрати, не покриті іншими джерелами, таким чином донори розділяють ризики бізнесу при переміщенні. Ціль цієї ініціативи - зберегти виробничий потенціал країни, її інструментом є грантова компенсація, а результатом є десятки компаній середнього бізнесу, які успішно переїхали та відновили роботу на новому місці.

Проекти USAID (Agency for International Development, США) доповнили спектр підтримки, зокрема в напрямі підвищення конкурентоспроможності та експорту малого та середнього бізнесу [2]. Ще до війни діяв п'ятирічний проект USAID «Конкурентоспроможна економіка України» [2], який надавав гранти малим підприємствам на інновації, просував електронну комерцію та бренди «Made in Ukraine». У воєнний час USAID переорієнтував ресурси на програми економічного відновлення. Наприклад, наприкінці 2023 року запущено спільно з Мінекономіки нову грантову програму «Інвестиції для стійкості бізнесу» з фондом 15 млн. дол. США для середніх і великих підприємств [2]. В її межах українські виробничі компанії можуть отримати від 250 тис. дол. США до 2 млн. дол. США на відновлення та розвиток, фактично це адресна допомога найбільш постраждалим секторам економіки [2]. Такі великі гранти (розраховані приблизно на 30-40 підприємств) покликані закрити прогалину в підтримці, якщо мікро- і малі фірми охоплені численними програмами, то середній бізнес у війні теж потребує ресурсу для відбудови, особливо підприємства переробної промисловості, логістики, агросектору. Окрім того, USAID та інші донори (Велика Британія, Канада, ПРООН) фінансували грантові конкурси для малого бізнесу в громадах, навчальні програми (наприклад, курси для переміщених підприємців, жіночого бізнесу), підтримку кластерів і стартап-інкубаторів. Ці заходи часто

реалізуються через партнерські українські організації і доповнюють державні інструменти, уникаючи дублювання, приміром, USAID CEP співпрацював з платформою Дія.Бізнес для проведення тренінгів і надання консультацій малого та середнього бізнесу, посилюючи тим самим спроможність національної мережі підтримки.

Міжнародні фінансові організації також зробили свій внесок у зменшення фінансових ризиків для малого та середнього бізнесу. Міжнародна фінансова корпорація у 2023 році за підтримки ЄС запровадила гарантійний механізм обсягом 30 млн. євро для портфелів кредитів українському малому та середньому бізнесу, зокрема агровиробникам і бізнесам, що належать жінкам [39]. Це рішення дозволяє розподілити кредитні ризики між банками та донорами і стимулювати банківське кредитування навіть у високоризикових умовах. Так само Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) відкрив нові кредитні лінії та грантові програми для українського бізнесу, а також підтримав створення Фонду часткового гарантування кредитів у аграрному секторі (для полегшення доступу фермерів до фінансів) [39].

Отже, ціль міжнародної допомоги можна узагальнити як підтримку життєздатність та розвиток українського малого та середнього бізнесу під час війни і в післявоєнний період. Інструменти - це пільгові кредити, гранти, гарантії, консультації, що надаються через національні банки, фонди й офіси підтримки [39]. Важливо, що міжнародні програми узгоджуються з державними. Так, гранти EU4Business доповнюють програму «єРобота», орієнтуючись на інші цільові групи або регіони, а кредитні лінії ЄБРР/ЄІБ працюють паралельно з держпрограмою 5-7-9%. Таке поєднання зменшує дублювання зусиль і охоплює повніший спектр потреб.

На основі зіставлення цілей, інструментів та результатів чинних програм можна окреслити кілька рекомендацій. По-перше, відносно менше підтримки спрямовано на середні, малі підприємства та інноваційні виробництва поза ІТ-сферою. Державні гранти «єРобота» адресовані переважно мікро- і малим

фірмам, тоді як середній бізнес залежить головно від кредитів 5-7-9% та кількох донорських ініціатив. Варто розширити інструменти саме для середніх підприємств, які є локомотивом експорту та доданої вартості. Наприклад, через розбудову системи часткових кредитних гарантій на національному рівні.

По-друге, є певне дублювання функцій у різних структурах підтримки, так інформаційні сервіси для підприємців пропонують і Дія.Бізнес, і торгово-промислова палата, і численні донорські проекти. Координація через єдину платформу, той же портал Дія або каталог на сайті Мінекономіки допоможе підприємцям швидше знаходити потрібну програму і уникнути ситуації, коли одні й ті самі компанії отримують підтримку від різних джерел неефективно.

По-третє, точки підсилення включають цифровізацію та спрощення процедур. Успіх Дії показує, що єдиний цифровий вхід до всіх програм підтримки значно зменшує транзакційні витрати для бізнесу, тому доцільно інтегрувати всі держпрограми в єдиний реєстр заявок онлайн, що також підвищить прозорість і довіру. Також слід і надалі розвивати підхід «ціль - результат», регулярно аналізувати вплив кожного інструменту і на основі даних коригувати політику.

Українські механізми державної підтримки малого і середнього бізнесу під час війни характеризується недостатньою координацією та дублюванням функцій між основними інституціями. Дослідники відзначають, що досі бракує цілісної державної політики сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, чітко визначеного статусу та ролей виконавців, через що часто відбувається дублювання і повторення функцій різних інституцій [2]. Це призводить до розпорошення зусиль та неефективного використання ресурсів.

Слабка горизонтальна і вертикальна взаємодія також залишається викликом. Бізнес-спільнота неодноразово скаржилася на бюрократію та неефективну комунікацію з державними органами [20]. Відсутність дієвих механізмів зворотного зв'язку та координаційних платформ між центральною владою та місцевим рівнем ускладнює врахування реальних потреб

підприємців на місцях. Лише у 2025 році було створено Раду з питань підтримки підприємництва при Офісі Президента, метою якої декларовано налагодження діалогу влади і бізнесу та усунення дублювання функцій різних дорадчих органів [20]. Це свідчить, що проблема інституційної неузгодженості накопичувалася протягом попередніх років війни і потребувала розв'язання на найвищому рівні.

Підприємці стикаються зі складними процедурами отримання державної допомоги. Незважаючи на впровадження окремих цифрових інструментів, загальний процес залишається перевантаженим вимогами та етапами. Для отримання пільгового кредиту чи гранту суб'єктам малого та середнього бізнесу часто потрібно зібрати значний пакет документів і пройти багаторівневу перевірку, що особливо важко в умовах воєнних обмежень і релокації бізнесу. Брак прозорості в ухваленні рішень щодо підтримки підриває довіру підприємців. Зокрема, однією з головних перепон для малого та середнього бізнесу називають корумпованість державних установ. Цей фактор нарівні з податковим тягарем відзначається як серйозний виклик для малого та середнього бізнесу під час війни. Непрозорі критерії відбору отримувачів допомоги та недостатнє інформування про результати конкурсів створюють ризик нерівних умов і знижують мотивацію підприємців звертатися по державну підтримку.

Нестача цифрових сервісів і єдиного вікна для бізнесу також залишається проблемою. Існуючі онлайн-платформи пропонують інформацію і консультації. Проте інтегрованої системи, яка дозволяла б в автоматичному режимі подати заявку та відстежувати весь шлях підтримки, не існує. Частина процесів досі вимагає особистого звернення до банків або установ (наприклад, для укладення кредитних договорів), що у воєнний час ускладняється питаннями безпеки та логістики. Таким чином, процедурні бар'єри, громіздка бюрократія, непрозорість і недостатня цифровізація обмежують реальну доступність державних програм для багатьох малих і середніх підприємців.

Повномасштабна війна різко скоротила фінансові можливості держбюджету для підтримки підприємництва. Хоча уряд запустив низку програм, їхній обсяг фінансування не відповідав масштабам потреб бізнесу у кризовий період. За даними аудиту Рахункової палати, постійне розширення цієї програми на нові цілі без належного ресурсного забезпечення спричинило значний дефіцит коштів, станом на початок 2024 року брак фінансування досяг 7,1 млрд. грн. [55]. Внаслідок цього вже у 2023 році більшість банків-партнерів (окрім державних) призупинили видачу нових кредитів малому та середньому бізнесу за програмою «5-7-9%», адже уряд затримував компенсацію відсотків на 5-6 місяців [37]. Затримки відшкодування і невикплата обіцяних коштів не лише ведуть до збитків банків, але й підривають довіру підприємців до державних програм підтримки [55]. Таким чином, недостатнє і нестабільне фінансування перетворює декларовану підтримку на непевний механізм, яким бізнес не може повною мірою скористатися.

Воєнний час характеризувався частими змінами умов і пріоритетів програм допомоги малому та середньому бізнесу. Уряд був змушений неодноразово коригувати порядок надання пільгових кредитів та грантів, розширюючи або звужуючи напрями, переглядаючи ставки та ліміти. Такі зміни часто впроваджувалися реактивно, внаслідок чого підприємці не мали впевненості у довгостроковій доступності підтримки. Наприклад, у 2023-2024 роках умови програми «5-7-9%» переглядалися десятки разів, а маржа банків-учасників штучно обмежувалася рішеннями уряду [37]. Без системного підходу до планування ресурсів це призвело до ситуацій, коли державна підтримка то різко активізувалася, то фактично зупинялася. Нестабільність механізмів підтримки ускладнює бізнесу довгострокове планування і знижує ефект від державних ініціатив.

В умовах бюджетного дефіциту Україна значною мірою спирається на міжнародну допомогу для підтримки підприємництва. У 2022-2023 роках понад половину коштів, спрямованих на програми допомоги бізнесу, було

профінансовано за рахунок міжнародних партнерів [55]. Залучені через державний бюджет гранти та кредити міжнародних фінансових організацій стали критично важливим джерелом ресурсів. Багато ініціатив реалізується у співпраці з іноземними проектами, так комерційні банки кредитують підприємців під часткові гарантії від Світового банку чи ЄБРР, які покривають 30-80% воєнних ризиків [67]. З одного боку, така донорська підтримка дозволила зберегти програми життєздатними. З іншого боку, вона підкреслює вразливість національної системи - без зовнішніх впливів фінансування багатьох заходів було б неможливим. Залежність від донорів ставить питання стійкості - якщо міжнародна допомога скоротиться, державні інституції мусять мати план дій для продовження підтримки малого та середнього бізнесу власним коштом або пошуку альтернативних джерел. Подальше усунення прогалин і оптимізація взаємодії між інституціями дозволить максимізувати ефект підтримки - щоб малий і середній бізнес став основою стійкого відновлення економіки.

Проведений аналіз інституційного середовища та діючих механізмів підтримки малого та середнього бізнесу показав, що спроможність системи визначається не лише організаційною архітектурою та набором інструментів, а й якістю нормативно-правової основи, яка створює процедури доступу і межі відповідальності всіх учасників процесу. Саме нормативно-правова база перетворює політичні наміри на операційні рішення. визначає критерії віднесення до категорій малого та середнього бізнесу, параметри компенсації відсоткових ставок, часткові гарантії державної допомоги, режими оподаткування, правила ліцензування та нагляду, доступ до публічних закупівель, експорту й державного страхування, порядок релокації та відшкодування збитків. Воєнний період продемонстрував, що ефективність механізмів підтримки малого та середнього бізнесу обмежується нормами, які визначають їхній мандат, прозорість, підзвітність і тривалість дії.

2.3. Нормативно-правове регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні

В Україні сформовано розгалужену нормативно-правову базу, що регулює діяльність малого та середнього підприємництва та визначає державну політику у цій сфері (див. табл. 2.6). Центральним актом є Закон України № 4618-VI від 22.03.2012 р. «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», який заклав основи політики розвитку малого та середнього бізнесу [13]. Цей закон визначає принципи і напрями державної підтримки, інститути розвитку малого та середнього бізнесу, консультативно-дорадчі органи з питань малого та середнього бізнесу, інфраструктуру підтримки та механізми державної допомоги підприємцям [13]. Він замінив собою попередній Закон №2063-III 2000 року, розширивши сферу регулювання з малого бізнесу на середній та зробивши акцент не лише на підтримці, але й на розвитку цього сектору.

Окрім цього профільного закону, важливими складовими нормативного забезпечення є: Господарський кодекс України (ст. 55), де законодавчо закріплено критерії віднесення суб'єктів до мікро-, малих, середніх підприємств за кількістю працівників та річним доходом [7]. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» №1160-IV від 11.09.2003, що встановлює процедури підготовки регуляторних актів, аналізу їх впливу та врахування інтересів бізнесу [18].

Нормами Податкового кодексу України щодо спрощеної системи оподаткування (єдиний податок) було визначено спеціальний режим оподаткування для малого бізнесу та фізичних осіб-підприємців. Цей режим спрощує податкове навантаження та облік для малого та середнього бізнесу і є ключовим інструментом державної підтримки. Зокрема, під час війни тимчасово було запроваджено спрощений єдиний податок за ставкою 2 % від доходу згідно із Законом №2142-IX від 24.03.2022 року [106], хоча з серпня 2023 року цю пільгу скасовано для повернення до довоєнної податкової системи [5].

Основні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність малого та середнього бізнесу в Україні

Нормативно-правовий акт	Основні положення	Відповідність принципам ЄС щодо малого та середнього бізнесу
Закон України «Про підприємництво» №698-ХІІ	Визначає загальні правові, економічні та соціальні засади здійснення підприємницької діяльності громадянами і юридичними особами в Україні. Закон закріплює принцип свободи підприємництва, рівні умови для всіх підприємців та обмеження втручання держави.	Створює базис для вільного підприємництва, що узгоджується з європейськими підходами до економічної свободи. Хоча ухвалений раніше євроінтеграційних реформ, закон заклав фундамент для «спочатку – свобода бізнесу», що співзвучно принципам ЄС про сприятливий бізнес-клімат.
Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» №755-IV	Встановлює єдиний порядок державної реєстрації бізнесу. Запроваджує принцип «єдиного вікна» та електронного реєстру для реєстрації юридичних осіб і ФОП, спрощує та прискорює процедури започаткування бізнесу.	Спрямований на спрощення започаткування малого та середнього бізнесу, що відповідає принципу ЄС щодо усунення бюрократичних бар'єрів. Діджиталізація та прозорість реєстраційних процедур гармонізовані з практикою ЄС (створення умов для відкриття бізнесу за декілька днів).
Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» №1160-IV	Визначає правові та організаційні засади формування і реалізації регуляторної політики держави у сфері господарської діяльності. Закон зобов'язує органи влади аналізувати вплив кожного регуляторного акту на підприємництво, проводити консультації з бізнесом та усувати надмірне регулювання.	Впроваджує принцип «Think Small First» на практиці – при розробці регуляцій враховуються інтереси малого бізнесу першочергово. Такий підхід відповідає Акту про малий бізнес для Європи, забезпечуючи оцінку впливу на малий та середній бізнес та мінімізацію адміністративного тиску.
Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» №2806-IV	Встановлює єдині організаційно-правові основи функціонування дозвільної системи. Визначає перелік документів дозвільного характеру та запроваджує мережу дозвільних центрів для отримання дозволів за принципом «єдиного офісу». Забороняється вимагати дозволу, не передбачені законом, що захищає підприємців від зайвої бюрократії.	Спрощення дозвільних процедур повністю відповідає європейським принципам дерегуляції для малого та середнього бізнесу. Закон забезпечує прозорість і скорочення часу отримання дозволів, що узгоджується з підходами ЄС щодо усунення адміністративних бар'єрів.
Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» №877-V	Визначає принципи та порядок здійснення державного нагляду за діяльністю суб'єктів господарювання. Вводить ризик-орієнтований підхід до перевірок, чітко окреслює права і обов'язки органів контролю та підприємців. Забороняє проведення необґрунтованих або надмірних перевірок, встановлює прозорі процедури планових і позапланових інспекцій.	Закон мінімізує втручання в діяльність малого та середнього бізнесу, що узгоджується з принципом ЄС «Small Business First» - нагляд здійснюється пропорційно ризикам. Обмеження необґрунтованих перевірок і запровадження ризик-менеджменту відповідають європейській практиці розумного регулювання, створюючи сприятливі умови для малого бізнесу.
Податковий кодекс України №2755-VI (спрощена система оподаткування)	Кодифікує податкове законодавство, зокрема впроваджує спрощену систему оподаткування для малого бізнесу. Встановлено спеціальні групи єдиного податку для фізичних осіб–підприємців та малих підприємств із пільговими ставками і спрощеним обліком. Це зменшує податкове навантаження на малого та середнього бізнесу і стимулює їхню діяльність. Під час війни Кодекс тимчасово доповнено особливим режимом оподаткування.	Спрощене оподаткування малого бізнесу відповідає практикам підтримки малого та середнього бізнесу в ЄС (напр., пільги для мікропідприємств). Хоча українська система єдиного податку є унікальною, вона реалізує ціль спрощення податків для малого та середнього бізнесу. В умовах війни застосовано додаткові податкові пільги, що узгоджується з рекомендаціями ЄС надавати бізнесу підтримку в кризових ситуаціях.

1	2	3
Закон України №2120-IX (про податкові пільги на період воєнного стану)	Надзвичайний закон, що вніс зміни до Податкового кодексу на час воєнного стану. Запровадив добровільний спеціальний режим єдиного податку за ставкою 2% від обороту для підприємців (3-тя група) замість ПДВ та податку на прибуток. Також звільнив підприємців 1–2 груп від сплати єдиного податку за бажанням на період війни. Передбачив податкові послаблення: скасування сплати земельного податку та екологічного податку на територіях бойових дій, відстрочку подання звітності, відміну штрафів тощо.	Ці тимчасові заходи підтримали платоспроможність малого та середнього бізнесу у воєнний час. Хоча 2 %-ий режим відхилився від стандартів ЄС (звільнення від ПДВ не відповідає директивам ЄС), він був вимушеною антикризовою підтримкою бізнесу. Загалом закон реалізує принцип фіскального стимулювання МСП у надзвичайних умовах, що співзвучно рекомендаціям ЄС надавати податкові пільги малому бізнесу під час економічних потрясінь.
Закон України №2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»	Тимчасово визначає особливості регулювання праці під час воєнного стану. Дозволяє гнучке управління персоналом в частині: переведення працівників на іншу роботу без згоди, призупинення дії трудових договорів.	Закон спрямований на підтримку життєздатності у кризових обставинах. Хоча такі заходи є надзвичайними і виходять за рамки звичайних норм ЄС про працю, вони відображають принцип гнучкого ринку праці, який ЄС також рекомендує застосовувати під час форс-мажорів.
Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №4618-VI	Базовий закон у сфері малого та середнього бізнесу, що визначає економіко-правові засади державної політики з розвитку малого і середнього підприємництва. Містить визначення категорій мікро-, малого, середнього бізнесу; встановлює принципи політики щодо малого та середнього бізнесу та напрями державної підтримки (фінансово-кредитна підтримка, інформаційно-консультаційна допомога, сприяння інноваціям тощо). Передбачено створення інститутів розвитку малого та середнього бізнесу (спеціально уповноважений орган, дорадчі органи) і інфраструктури підтримки, в т.ч. Українського фонду підтримки підприємництва. Закон замінив попередній закон 2000 року про підтримку малого підприємництва, розширивши його положення на середній бізнес.	Закон розроблено з урахуванням найкращих європейських практик підтримки малого та середнього бізнесу. Він відповідає принципам Європейської хартії для малого бізнесу та Small Business Act for Europe, зокрема: «Think Small First» - пріоритезація інтересів малого бізнесу в держполітиці; доступ малого та середнього бізнесу до фінансування - через державні фонди та програми; спрощення регулювання - через інфраструктуру підтримки і дерегуляцію. Закон закладає підґрунтя для гармонізації з ЄС у сфері підприємництва і створює умови для адаптації українського малого бізнесу до вимог єдиного ринку.
Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» №222-VIII	Сучасна редакція закону про ліцензування, що істотно скоротила кількість видів діяльності, які потребують ліцензій. Визначає вичерпний перелік ліцензованих видів господарської діяльності та встановлює прозорі процедури отримання ліцензій.	Відповідає практиці дерегуляції ЄС: зменшення регуляторних бар'єрів для малого бізнесу та забезпечення свободи надання послуг (гармонізовано з Директивою ЄС про послуги). Принцип «мовчазної згоди» і скорочення ліцензій узгоджуються з європейським принципом «спочатку малий та середній бізнес», адже полегшують вихід малого та середнього бізнесу на ринок.

1	2	3
Державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %» (постанова КМУ №28)	Урядова програма пільгового кредитування МСП під 5 %, 7 % або 9 % річних. Мета – полегшити доступ малого і середнього бізнесу до фінансування для розвитку. Держава через Фонд розвитку підприємництва компенсує частину процентної ставки банкам, щоб підприємці сплачували знижені відсотки. Програму було суттєво розширено під час війни: збільшено ліміти, знижено ставки (на час воєнного стану багато кредитів видавалися під 0 % річних) та запроваджено державні гарантії для кредитів. З початку війни видано понад 60 тис. пільгових кредитів на суму 237,5 млрд. грн., що допомогло бізнесу вижити. У 2024 році програму сфокусовано винятково на мікро-, малих і середніх підприємствах.	Програма адресно реалізує один із ключових принципів ЄС – покращення доступу малого та середнього бізнесу до фінансування. Вона узгоджується з європейською практикою підтримки підприємництва через фінансові інструменти (подібно до програм ЄБРР, COSME тощо). Зосередження програми лише на малому та середньому бізнесі (відповідно до умов МВФ та ЄС) підвищує її ефективність і відповідність євростандартам цільового використання ресурсів.
Програма грантів «єРобота» (постанова КМУ №738)	Надзвичайна програма підтримки підприємництва в період війни. Передбачає надання державних мікрогрантів громадянам для започаткування або розвитку власної справи. Гранти (від 50 тис. до 250 тис. грн.) надаються через портал Дія за прозорим конкурсним відбором бізнес-планів. Ця ініціатива стартувала в 2022 році для стимулювання малого бізнесу, коли багато підприємців втратили ресурси через війну.	Програма відповідає принципам ЄС щодо стимулювання підприємництва та зайнятості. Безповоротні гранти малому та середньому бізнесу – це реалізація ідеї «спочатку малий» на практиці, коли ресурси пріоритетно спрямовуються на відновлення малого та середнього бізнесу. Така підтримка узгоджується з європейськими підходами (аналогічно діям країн ЄС, які в часи кризи надавали субсидії малому та середньому бізнесу). Програма сприяє досягненню цілей ЄС у частині розвитку підприємництва, інновацій та створення робочих місць на місцевому рівні.
Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього бізнесу на 2024–2027 роки (розпорядження КМУ №821-р)	Комплексна стратегія Уряду щодо підтримки малого і середнього бізнесу в умовах післявоєнного відновлення. Схвалена розпорядженням КМУ Стратегія визначає пріоритети: відбудови малого та середнього бізнесу, інтеграція бізнесу у цифрову економіку, вихід на нові ринки, експортний розвиток, інклюзивність та стійкість до викликів. Передбачено операційний план заходів на 2024–2027 роки - від грантової та кредитної підтримки до дерегуляції і навчальних програм для підприємців. Стратегія акцентує на гармонізації політики МСП з принципами та стандартами ЄС в контексті повоєнної відбудови.	Стратегія прямо базується на Європейському акті про малий бізнес та актуальних ініціативах ЄС щодо малого та середнього бізнесу. Пріоритети, закладені у ній - цифровізація малого та середнього бізнесу, зелений та сталий розвиток, міжнародна конкурентоспроможність – відповідають цілям ЄС для малого бізнесу (цифрова трансформація, Green Deal, інтернаціоналізація). Документ реалізує принцип «Think Small First» у післявоєнній політиці: економічна відбудова України починається з відновлення малого бізнесу.

Джерело: систематизовано та побудовано автором на основі [5, 47]

Одним із критичних аспектів правового середовища для малого бізнесу є стабільність та прогнозованість нормативно-правового поля. Довгострокове планування підприємницької діяльності ускладняється частими змінами законодавства та регуляторних вимог. За результатами опитувань підприємців, проведеного у рамках програми USAID «Лідерство в економічному врядуванні» кожний четвертий суб'єкт малого та середнього бізнесу вважає часті зміни економічного законодавства суттєвою перешкодою для своєї діяльності, ставлячи цю проблему вище навіть за корупцію [24]. Нестабільність нормативних актів - шостий за значущістю бар'єр у рейтингу проблем малого бізнесу [24]. Така ситуація породжує запит бізнес-спільноти на мораторій щодо прийняття нових регуляторів. Половина опитаних суб'єктів малого та середнього бізнесу пропонують запровадити трирічний мораторій на будь-які зміни економічного законодавства, аби забезпечити хоча б середньострокову передбачуваність правил [24].

В умовах воєнного стану нормативна бази зазнала численних екстрених змін - ухвалювались спеціальні закони та постанови для підтримки бізнесу, які потім переглядались у міру стабілізації ситуації. Наприклад, у 2022 році було запроваджено згаданий особливий режим 2 %-го єдиного податку, скасовано більшість податкових перевірок та штрафів, але вже з 1 серпня 2023 року ці тимчасові послаблення були відмінені (відновлено довоєнні ставки податків, контроль і санкції) відповідно до Закону № 8401 [65]. Хоча такі зміни мотивовані макроекономічними вимогами та умовами міжнародної підтримки, вони знову змінюють правила для малого та середнього бізнесу. Таким чином, нормативна стабільність поки залишається викликом: бізнес потребує «стабільних і передбачуваних правил» [24], адже часті правки ускладнюють планування та підвищують регуляторні ризики.

Україна поступово імплементує європейський підхід до формування політики, відомий як принцип «Think Small First». Цей принцип вимагає, щоб при розробці нових регуляторів державні органи передусім враховували

інтереси та можливості малого та середнього бізнесу, мінімізували надлишкове навантаження на них. На практиці впровадження цього принципу проявилось у запровадженні з 2016 року спеціального аналізу регуляторного впливу на малий бізнес - так званого М-Тесту (SME-test). Відповідно до зобов'язань за Угодою про асоціацію з ЄС (ст. 378) уряд ухвалив вимогу проводити М-Тест під час підготовки кожного нового регуляторного акту [9]. М-Тест, інтегрований у методику проведення аналізу регуляторного впливу, оцінює витрати малого бізнесу на виконання вимог регуляції та передбачає консультації з підприємцями на ранніх стадіях розробки рішень [9]. Таким чином, ще на етапі планування механізмів підтримки малого та середнього бізнесу державні органи мають коригувати проекти актів, аби уникати непропорційного тиску на дрібних підприємців. Окрім того, триває дерегуляція та перегляд чинних актів з позицій доцільності для малого та середнього бізнесу. Стратегічні документи, зокрема Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу на період до 2027 року (схвалена розпорядженням КМУ №821-р від 30.08.2024 р.), серед своїх цілей мають «створення сприятливого регуляторного середовища для малого бізнесу» із врахуванням принципу «спочатку малий та середній бізнес».

У жовтні 2024 року Верховна Рада в першому читанні підтримала урядовий законопроект № 5837 «Про основні засади державного нагляду (контролю)», покликаний перезапустити систему перевірок бізнесу на принципах ризикоорієнтованості та партнерства. Як відзначають експерти, цей законопроект є частиною масштабної дерегуляційної реформи і відповідає меті ЄС щодо спрощення регулювання, приділяючи пріоритетну увагу потребам малого та середнього бізнесу згідно з принципом «Think small first» [76]. Таким чином, зазначений принцип поступово переходить з декларацій у реальні механізми регуляторної політики, через обов'язкову оцінку впливу на малого та середнього бізнесу, участь бізнес-спільноти в обговореннях та адаптацію наглядових процедур під можливості малого бізнесу.

Нормативно-правове поле, що регулює підприємництво, активно приводиться у відповідність до європейських стандартів в рамках євроінтеграційного курсу України. По-перше, критерії визначення малих і середніх підприємств уже повністю уніфіковано з європейськими. Законодавство оперує категоріями мікро-, малого, середнього підприємництва, застосовуючи пороги, еквівалентні визначеним ЄС. Ці пороги закріплено у Господарському кодексі і відповідають Рекомендації ЄС 2003/361.

По-друге, Україна взяла на себе зобов'язання імплементувати низку актів права ЄС, що стосуються бізнес-середовища, йдеться про директиви ЄС у сфері корпоративного права, бухгалтерської звітності для малих підприємств, захисту прав кредиторів малого та середнього бізнесу, запобігання затримкам платежів тощо. В рамках виконання Угоди про асоціацію розробляються й ухвалюються необхідні зміни до національного законодавства. Так, за даними ОЕСР, лише за останні роки Україна прийняла десятки нових технічних регламентів та стандартів, гармонізованих з правом ЄС, що спрощує вихід українського малого та середнього бізнесу на ринки ЄС [8].

По-третє, стратегічні документи у сфері малого та середнього бізнесу враховують європейські підходи: у Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього бізнесу до 2027 року закладено принципи сталості, інклюзивності та цифровізації, співзвучні ключовим напрямкам політики ЄС щодо малого бізнесу.

Важливим аспектом гармонізації є також адаптація інституцій: створено інститути, подібні до європейських - Рада бізнес-омбудсмена для захисту прав підприємців, офіс розвитку малого та середнього бізнесу при Мінекономіки, а також налагоджується участь України в програмах ЄС на підтримку підприємництва. Загалом, поступова уніфікація нормативно-правового поля спрощує інтеграцію українського малого та середнього бізнесу до спільного ринку ЄС та підвищує довіру інвесторів. Водночас повна імплементация європейських норм потребує стабільності та

правозастосовної спроможності, адже не лише прийняття, а й неухильне дотримання гармонізованих правил визначатиме успіх євроінтеграції.

Для малого та середнього бізнесу надзвичайно важливо, щоб адміністративні процедури - реєстрація бізнесу, отримання дозволів, звітність, перевірки були якомога простішими, швидкими та прозорими. Україна за останні роки досягла помітного прогресу в спрощенні започаткування бізнесу та ведення обліку. Державна реєстрація підприємця чи компанії здійснюється за принципом єдиного вікна, значну частину процедур переведено в електронну форму. Показовим прикладом є запуск цифрової платформи «Дія», що об'єднує десятки державних послуг в одному онлайн-сервісі. Через «Дію» підприємці можуть зареєструвати ФОП або ТОВ, подати заявки на ліцензії, довідки, сплачувати податки тощо, без відвідування чиновницьких установ. Цей проект здобув міжнародне визнання, адже суттєво полегшує доступ бізнесу до державних послуг і мінімізує бюрократичні перепони.

Державна політика активно підтримує цифровізацію, впроваджено електронний документообіг, електронні кабінети платників податків, системи електронних торгів для публічних закупівель, де суб'єкти малого та середнього бізнесу можуть брати участь. Одночасно здійснюється дерегуляція - ревізія застарілих чи зайвих вимог до бізнесу.

Урядова Міжвідомча робоча група з дерегуляції проаналізувала понад 1300 актів, значну частину з яких рекомендовано скасувати або спростити [8]. Під час воєнного стану для підтримки підприємництва було тимчасово скасовано або пом'якшено ряд процедурного контролю. Зокрема, законом №2259-IX від 12.05.2022 року запроваджено мораторій на більшість планових перевірок бізнесу (окрім критично важливих з безпеки), що діяв впродовж 2022–2023 років. Також прийнято Закон №2434-IX від 19.07.2022 року, який на період воєнного стану спростив регулювання трудових відносин у сфері малого та середнього бізнесу - дозволив індивідуально домовлятися про умови праці між роботодавцем - малим та середнім бізнесом і працівником, фактично

послабивши дію окремих норм Кодексу Законів про працю. Цей «контрактний» режим трудових договорів для малого бізнесу дав змогу гнучкіше реагувати на форс-мажорні обставини війни. Ще одна новація – це добровільна заміна державного нагляду альтернативними механізмами. Законопроект № 3361 (ухвалений ВРУ 31.10.2022 року) запровадив принцип «страхування замість перевірок»: підприємствам із незначним та середнім ступенем ризику дозволено обрати - пройти планову перевірку ДСНС або укласти поліс страхування цивільної відповідальності. За наявності страхового полісу такі підприємства звільняються від планових перевірок пожежної та техногенної безпеки на 6-10 років. Цей підхід не лише зменшує адміністративний тиск, а й мінімізує корупційні ризики у сфері контролю, переводячи акцент на ринкові механізми (страхові компанії зацікавлені в дотриманні бізнесом норм безпеки). Загалом, тенденція до спрощення процедур помітна як у надзвичайних заходах воєнного часу, так і в довгострокових реформах. Це відповідає європейським практикам «smart regulation» і створює більш комфортні умови для відкриття та ведення малого бізнесу.

Одним із завдань правового аналізу є виявлення можливих колізій або невідповідностей між спеціальним законодавством про малий та середній бізнес та загальними (рамковими) актами, що регулюють підприємницьку діяльність у цілому. В українському законодавстві питання підтримки малого та середнього бізнесу виділено в окремий закон (№4618-VI), проте його норми багато в чому мають декларативний характер і відсилають до інших актів. Експерти відзначають, що цей закон не містить прямих механізмів чи гарантій, якими міг би негайно скористатися підприємець - більшість положень сформульовані як загальні принципи: «створення умов», «сприяння участі», «розробка програм» тощо. Фактично, реалізація цих принципів залежить від рамкових актів (податкового, бюджетного, трудового законодавства) та від програмних документів уряду. Це іноді призводить до

розриву між задекларованими намірами та практичною реалізацією. Наприклад, закон встановив існування Українського фонду підтримки підприємництва як інструменту фінансування малого та середнього бізнесу, однак цей Фонд протягом останніх років фактично не діє і не має достатнього бюджету. Відповідно, хоча спеціальний закон і не суперечить рамковим актам, його ефективність обмежена відсутністю підзаконних актів та ресурсного забезпечення.

Ще один можливий конфлікт - це конфлікт між спеціальними режимами для малого та середнього бізнесу та загальними нормами. Приміром, спрощена система оподаткування (єдиний податок) тривалий час співіснувала із загальним режимом оподаткування, що іноді викликало питання справедливості конкурентних умов. В останні роки ці режими інтегровано в Податковий кодекс, чим знято юридичну колізію, але залишається делікатним питання балансу інтересів. Підтримка малого бізнесу через податкові пільги повинна узгоджуватися з принципом рівності всіх платників. Під час війни виникла ситуація, коли спеціальне правило тимчасово суперечило фіскальним цілям держави та зобов'язанням перед ЄС-МВФ, і зрештою було скасоване раніше запланованого терміну [65]. Це показує, що спеціальні норми мають бути збалансовані з рамковими цілями економічної політики.

Отже, нормативно-правове забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні перебуває у стадії динамічного вдосконалення. Нормативно-правова база регулювання включає базові закони та кодекси, що загалом узгоджуються між собою, проте потребують наповнення конкретними інструментами підтримки. Стабільність регуляторів залишається викликом - часті зміни знижують довіру бізнесу, вимагаючи впровадження мораторіїв або інших стримуючих механізмів [24]. Разом з тим, впровадження кращих практик ЄС (SME-test, дерегуляція, цифровізація послуг) свідчить про поступову європеїзацію регуляторного середовища України [76]. Для забезпечення сталого розвитку малого і середнього бізнесу надалі важливо зберігати наступність і прогнозованість норм, орієнтувати політику на

принцип «спочатку малий та середній бізнес» та усувати нормативні дублювання і прогалини, щоб правова система дійсно стала надійною опорою для підприємницької ініціативи.

Висновки до розділу 2

У даному розділі дисертаційної роботи здійснено системний аналіз сучасного стану механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні в умовах геополітичних конфліктів, із фокусом на період 2019-2025 роки. Отримані результати дають підстави для таких узагальнень:

1. Встановлено системний характер вразливості сектору малого та середнього бізнесу, що поєднує довоєнні структурні дисбаланси з викликами воєнного періоду. Слабкі місця охоплюють низьку капіталізацію підприємств, надмірну частку мікросегменту та диференціацію продуктивності, що у війні трансформувалося у дефіцит ліквідності, руйнування активів і розриви ланцюгів постачання. Для покращення необхідні інструменти нарощення власного капіталу, прискорене оновлення основних фондів і політика регіонального вирівнювання відновлення.

2. Виявлено багаторівневу конфігурацію бар'єрів відновлення, де фінансові обмеження, інфраструктурні ушкодження, енергетична нестабільність, логістично-збутові порушення та падіння попиту накладаються на регуляторну непередбачуваність, слабе правозастосування і кадрові втрати. Критичними слабкостями залишаються висока вартість і складність доступу до капіталу, уразливість до енергетичних та безпекових ризиків і недостатня адаптивність судово-правового захисту.

3. Ідентифіковано наявність розгалуженої, але фрагментованої інституційної екосистеми підтримки за участю Міністерства економіки, довікілья та сільського господарства, Фонду розвитку підприємництва, Офісу з розвитку підприємництва та експорту, мережі Дія.Бізнес, Українського фонду стартапів і міжнародних партнерів. Слабкі місця відзначено у

координації, уникненні дублювань, прозорості відборів і рівномірності охоплення, особливо середнього сегмента та капіталомістких галузей. Для покращення доцільні єдина цифрова «точка входу», спільні реєстри програм і бенефіціарів, узгоджені критерії відбору, а також окремі треки підтримки для середніх підприємств і промислових кластерів.

4. Доведено антикризову дієвість ключових інструментів підтримки, зокрема пільгового кредитування, грантів «єРобота», релокаційних і експортно-консультаційних заходів, водночас встановлено проблеми результативності, спричинені ресурсною нестабільністю, затримками компенсацій, неоднорідною цифровізацією процедур і складним доступом для окремих груп. Вузькі місця потребують переходу до багаторічного бюджетування з прив'язкою до результатів, розширення системи державних і контргарантій, повного циклу від подання онлайн-заявки до оцінювання, а також таргетованих інструментів для інноваційних і переробних виробництв.

5. Встановлено загальну відповідність нормативно-правової бази європейським підходам, проте виявлено ключові проблеми стабільності та узгодженості норм. Мінливість правил у воєнний період, часті точкові коригування, дуалізм цивільного і господарського регулювання та неповна імплементація принципу «спочатку малий бізнес» знижують передбачуваність для підприємців. Поле для покращення охоплює повну відповідність правилам ЄС щодо державної допомоги та конкуренції, а також створення сталих механізмів фінансування підтримки з меншим рівнем донорської залежності.

Сформульовані висновки визначають напрямки розробки рекомендацій щодо оптимізації механізму підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнних і повоєнних викликів.

Основні наукові результати другого розділу відображені в наступних публікаціях автора [50, 62, 64, 65].

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АДАПТИВНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

3.1. Концепція механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни і післявоєнного відновлення

Адаптивна державна підтримка малого та середнього бізнесу у воєнний та післявоєнний періоди вимагає цілісного механізму, здатного змінювати форму й інтенсивність впливу залежно від фази кризи, масштабу ризику та спроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу [42, 44]. Концептуально такий механізм має поєднувати нормативно-інституційні правила, архітектуру управління, стандарти процедур, класи інструментів і доказову систему оцінювання результатів. Його завдання - мінімізувати транзакційні витрати входу до підтримки, знизити ризики, що блокують інвестиційні та операційні рішення, і забезпечити швидке відновлення підприємницької активності без викривлення конкурентного середовища. Тому ми пропонуємо концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу, що ґрунтується на теоретичних висновках про роль суб'єктів малого та середнього бізнесу у стійкості економіки та на аналітиці інституційних і регуляторних слабких місць (див. рис. 3.1).

Головною метою механізму адаптивної державної підтримки є забезпечення життєздатності, відновлюваності та зростання малого та середнього бізнесу в умовах високої невизначеності, не підміняючи ринкові стимули, а відновлюючи їх дію. Логіку змін зручно описати ланцюгом причин і наслідків. Насамперед, кризові фактори (ризики та бар'єри) породжують потребу в певних інтервенціях, а саме застосування відповідних інструментів викликає зміни в поведінці підприємств (наприклад, відновлення операцій чи інвестиційні рішення). Це дає проміжні результати у вигляді збереження

занятості, запуску замовлень, початку інновацій тощо, що зрештою формує стійкі ефекти на зайнятість, інноваційну активність, продуктивність та фінансові показники.

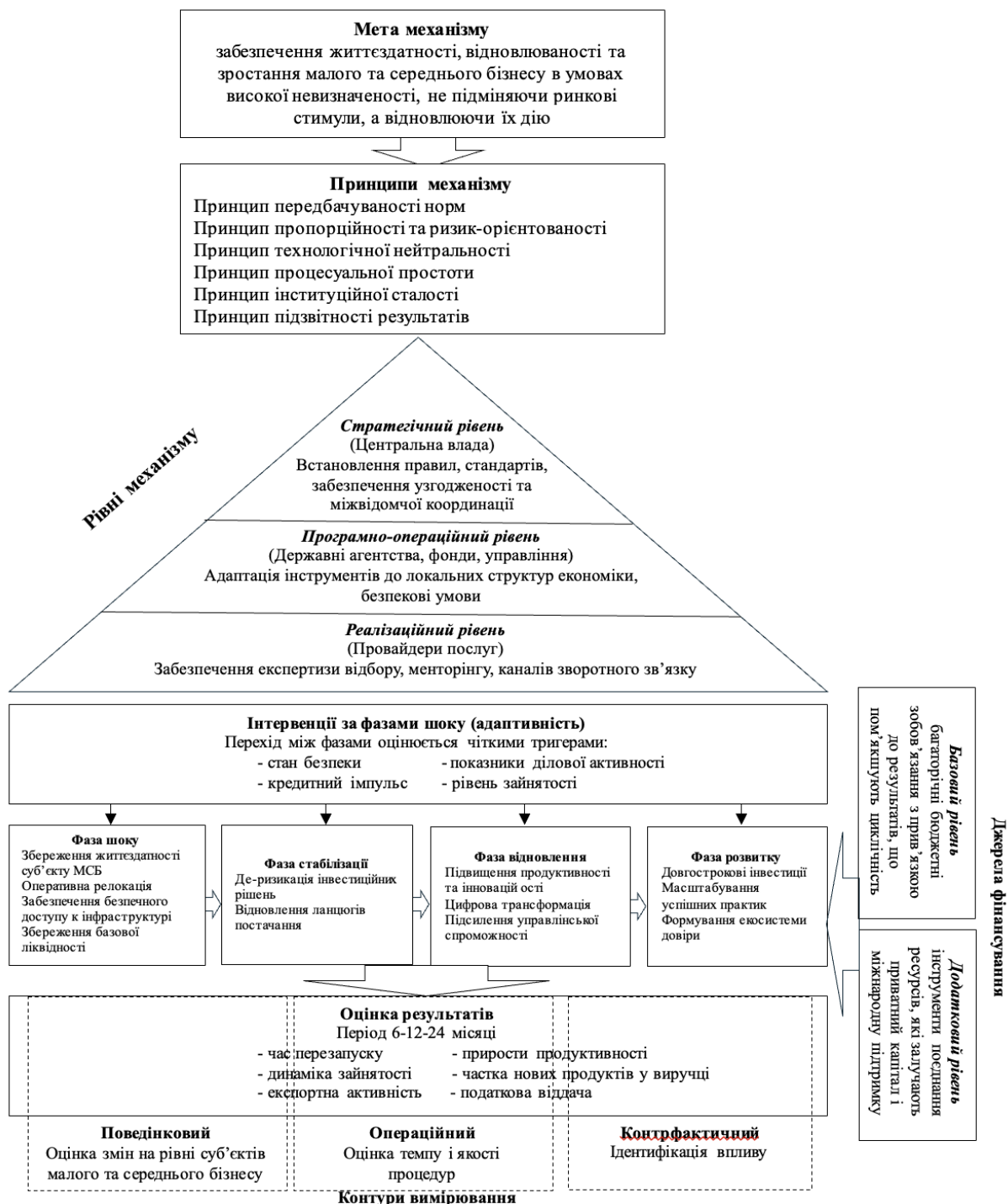


Рис. 3.1. Концепція механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни і післявоєнного відновлення

Джерело: розроблено автором

Кожна інтервенція має проходити тест додатковості та пропорційності, вона потрібна лише там, де суб'єкти нездатні прийняти рішення через надмірні ризики, інформаційні асиметрії чи інституційні проблеми, і має бути достатньою для розблокування дії ринку, але не більшою. Класичні інструменти (гарантії, субсидії, кредити, цифрові платформи тощо) залучаються за принципом «від найменш інвазійних до більш інтенсивних» залежно від потреби.

Механізм адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу доцільно розгорнути у трьох узгоджених рівнях, а саме стратегічному (центральна влада), програмно-операційному (державні агентства, фонди, управління) та на рівні безпосередньої реалізації (провайдери послуг). На стратегічному рівні формуються політичні цілі, пріоритети фаз реагування, принципи «спочатку малий та середній бізнес», рамки державної допомоги та конкуренції, стандарти відкритості, підзвітності й цифровізації процедур.

На програмно-операційному рівні визначаються класи інструментів, критерії доступу, формули співфінансування, методи відбору та супроводу отримувачів, а також протоколи моніторингу та оцінювання. Зокрема, встановлюються конкретні види підтримки (кредити, гранти, гарантії, сервісні пакети), формули співфінансування, критерії відбору отримувачів, процедура супроводу проектів, а також методи моніторингу та оцінювання ефективності. Важливо забезпечити прозорість алгоритмів відбору та автоматизацію, де це можливо.

На реалізаційному рівні функціонують виконавці - провайдери сервісів, фінансові оператори, регіональні платформи, університетсько-кластерні структури, які доставляють інтервенції до підприємств. Регіони адаптують інструменти до локальної специфіки, а саме економічної структури, демографії, безпекової ситуації. Приватний сектор і бізнес-асоціації забезпечують експертну допомогу (відбір і менторинг) та канали зворотного зв'язку.

Ролі розподіляються за принципом субсидіарності. Центр встановлює правила й стандарти, забезпечує узгодженість, міжвідомчу координацію та інтегральну систему даних. Регіони адаптують інструменти до локальної структури економіки, розгортання населення і безпекових умов. Партнери з приватного сектору й асоціації бізнесу забезпечують канали зворотного зв'язку, експертизу відбору, менторинг і саморегулювання як елемент гарантійної дисципліни. Така побудова переводить механізм із режиму «каталогу пільг» у режим «системи правил і процесів», де кожний елемент має чітку функцію, метрику і відповідального.

Концепція спирається на взаємопов'язані принципи. Так, принцип передбачуваності норм обґрунтовує, що закони та підзаконні акти мають встановлюватися прозоро й передбачувано, нові норми слід запускати у чітко заздалегідь визначені дати (наприклад, двічі на рік) [52]. Це дає бізнесу можливість підготуватись до змін. У випадку надзвичайних рішень (наприклад, воєнного стану чи надзвичайної ситуації) запроваджується автоматичне закінчення їх чинності після завершення кризи, що запобігає довготривалим невизначеностям й зловживанням. Крім того, кожен новий регуляторний акт повинен проходити тест впливу на малий бізнес - за аналогією з європейським принципом «Think Small First», тобто аналізуватися з погляду потреб малого та середнього підприємництва [52]. Це гарантує, що суб'єкти отримують пріоритет в оцінці регуляційного навантаження, а дерегуляційні ініціативи враховують їх специфіку.

Регулювання має бути збалансованим і адресним, що і визначається принципом пропорційності та ризик-орієнтованості. Державне втручання застосовується настільки, наскільки це потрібно для усунення ризиків. За принципом пропорційності зміст і форма регуляції не повинні перевищувати необхідного для досягнення цілей [83]. А ризик-орієнтованість означає спрямування ресурсів насамперед на найбільш критичні сфери, галузі чи ланки ланцюга. Інтервенція має враховувати рівень ризику і стадію життєвого

циклу фірми, стартапи та малі підприємства перевіряються делікатніше, а великі ризиковані об'єкти - більш ретельно. Такий підхід робить регулювання ефективнішим та економічно зваженим, оскільки регіональний підхід дозволяє забезпечити ефективність норм при обмеженні бюрократії [100].

Наступним принципом є принцип технологічної нейтральності. Закони та норми не повинні віддавати перевагу чи обмежувати будь-які конкретні технології. Регуляція прописується на рівні стандартів безпеки та ефективності, а не на рівні конкретного технічного рішення. Як наголошено в європейських рекомендаціях, технологічна нейтральність гарантує свободу вибору, закон не вимагає і не заохочує використання певних технологій і не обмежує їх розвиток [87]. Це дозволяє швидше інтегрувати інновації та конкурентні рішення. Так, стандарт безпеки або екологічна вимога має виконуватися незалежно від того, який саме пристрій чи метод застосовує бізнес, доки він відповідає необхідним характеристикам.

Принцип процесуальної простоти визначає те, що адміністративні процедури спрощуються за рахунок «цифровізації за замовчуванням», всі сервіси надаються онлайн, із мінімумом паперових довідок. Створюється єдине вікно взаємодії з держорганами, де за допомогою одного кабінету бізнес проходить усі етапи (подання заявки, перевірки, отримання результату) з наскрізним життєвим циклом. Цей підхід підсилюється іншими стандартами ЄС, зокрема, у Плані дій з електронного уряду ЄС «Digital by default» передбачено надання послуг цифровим каналом як основного, через єдиний контактний пункт [104]. В Україні це означає введення електронних реєстрів, цифрових печаток та автоматичних трекерів статусу справ, щоб мінімізувати контакти й паперовий документообіг.

Принцип інституційної сталості концентрується на ключових контурах механізму регуляторної політики треба закріпити на законодавчому рівні та врахувати в середньо- і довгострокових бюджетних планах. На практиці це означає створення постійного органу (або посиленого підрозділу) з нагляду за

регуляторною якістю, який матиме закріплені повноваження та фінансування. За даними ОЕСР, у більшості країн такі органи (Regulatory Oversight Bodies) мають свої мандати, оформлені у законі чи указі, і дедалі частіше стають постійними (їх мандати оновлюють та роблять безстроковими) [104]. Це дає змогу зберегти інституційну пам'ять, уникнути коливання норм під кожен уряд і ефективно планувати людські та фінансові ресурси. У бюджетних практиках це відповідає ідеї багаторічного фінансування ключових програм реформ і модернізації, аби забезпечити сталість і неперервність регуляторних реформ.

Принцип підзвітності результатів стверджує, що замість формального звітування про кількість прийнятих заходів чи перевірок (вхідні показники) слід системно оцінювати реальні ефекти норм. Регулятор має публікувати звіти зі зрозумілими індикаторами результативності, наприклад, час оформлення документів, рівень адміністративного тиску на бізнес, конкурентність галузі чи корупційні ризики. Згідно з рекомендаціями ОЕСР, при розробці правил треба «закладати чіткі бенчмарки та показники ефективності», щоб потім вимірювати фактичний вплив та коригувати політику [100]. Це гарантує прозорість, влада звітує не тільки «скільки зроблено», а переважно «що це дало» (наприклад, на скільки скоротились витрати бізнесу чи підвищилась безпека).

Регуляторна політика не повинна створювати протиріч у нормах чи дублювання контролю, тому механізм адаптивної підтримки спирається на принцип нульової толерантності до колізій. Головні стандарти (рамкові норми) та спеціальні правила узгоджуються між собою, щоб не було суперечливих вимог. Як заохочує ОЕСР, необхідно налагодити механізми синхронізації на різних рівнях управління, щоб уникати прогалин, накладань чи конфліктів у змісті правил і способах їх забезпечення [100]. Наприклад, усі будівельні та екологічні стандарти мають формувати єдине інформаційне середовище, а не окремі дозволи за різними кодексами - таким чином підприємство отримує чіткий та узгоджений набір вимог без подвійного регулювання.

Адаптивність механізму проявляється у фазуванні інтервенцій. У фазі шоку головний акцент робиться на швидкість і збереження «ядра життєздатності» фірм, безпечний доступ до інфраструктури та енергії, базова ліквідність, оперативна релокація й відновлення операцій у нових локаціях, цифрові канали збуту.

У фазі стабілізації фокус переходить на деризикацію інвестиційних рішень і відновлення ланцюгів постачання: зниження транзакційних витрат, страхове покриття критичних ризиків, підготовка кадрів, підключення до мереж постачання.

Фаза відновлення спрямована на підвищення продуктивності та інноваційності, як модернізація основних засобів, цифрова трансформація, інтеграція у кластери та експортні канали, підсилення управлінських спроможностей.

На фазі розвитку акцент робиться на довгострокових інвестиціях, у тому числі «зелених» і високотехнологічних, масштабуванні успішних практик, формуванні «екосистеми довіри», де ринкові стимули працюють без постійної екстреної підтримки. Перехід між фазами ініціюється чіткими тригерами:

- стан безпеки,
- показники ділової активності,
- кредитний імпульс,
- рівень зайнятості.

Концепція не прив'язується до назв існуючих продуктів, натомість оперує класами інтервенцій, що реалізують визначені функції. Для зниження фінансових ризиків застосовуються схеми часткового покриття ризику та компенсаційні механізми вартості капіталу, які активуються за принципом «від найменш інвазивних до більш інтенсивних» залежно від ризику.

Для усунення інфраструктурних та енергетичних вузьких місць використовуються стандартизовані рішення швидкого підключення, підтримка переходу на розподілені джерела енергії, модульні виробничі

осередки для швидкого запуску. Для відновлення ланцюгів постачання - платформи пошуку постачальників і збуту, механізми взаємного страхування виконання контрактів, логістичні коридори з пріоритетним доступом для критично важливих вантажів малого бізнесу. Для інноваційної та цифрової трансформації - інструменти, що покривають ранні стадії впровадження технологій, розвиток компетенцій і підключення до інноваційних мереж; для участі у зовнішній торгівлі - стандартизовані пакети підготовки до сертифікації, відповідності вимогам ринків, управління ризиками платежів та виконанням контрактів.

Кожний клас інтервенцій має прозорі критерії відбору, прості правила доступу й чітку метрику впливу. Щоб механізм працював як система, нормативно-правове поле має гарантувати сумісність рамоквих і спеціальних норм. Базові елементи - стабільні дефініції малого та середнього бізнесу, ризик-орієнтована модель нагляду, процедури оцінки впливу регуляцій на малий та середній бізнес, єдині стандарти цифрових сервісів і захисту даних, прозорі правила державної допомоги та недискримінаційний доступ до закупівель і фінансових продуктів. Спеціальні норми для кризових ситуацій повинні мати чітко визначені строки й умови згорання, аби не зберігати викривлення конкуренції. Колізії між кодексами та спеціальними законами мають усуватися переліки пріоритетності норм, типові процедури узгодження та обов'язкові висновки правової експертизи перед запуском інтервенцій. Концепція також передбачає гармонізацію з європейськими принципами без механічного копіювання, адаптація повинна враховувати структуру українського сектору, регіональні асиметрії та безпекові обмеження.

Шлях до зниження транзакційних витрат - це наскрізний цифровий життєвий цикл підтримки. Заявка подається через єдине вікно, ідентифікація та підтвердження даних відбуваються автоматично через державні реєстри, відбір застосовує прозорі алгоритмічні критерії з людською експертизою там, де потрібна валідація змісту. Рішення супроводжується машинно читаними

умовами, виплати, моніторинг і звітність реалізуються в одному кабінеті. До стандарту входять доступність для найменших суб'єктів - адаптивний інтерфейс, можливість офлайн-допомоги через фронт-офіси, захист даних, ведення журналів аудиту, а також відкриті дані про хід і результати програм у форматі, придатному для незалежного аналізу.

Адаптивність неможлива без постійного зворотного зв'язку. Концепція закладає три контури вимірювання. Операційний контур відстежує темп і якість процедур, а саме час розгляду, частку відхилених заявок за типами причин, географію охоплення, інтенсивність звернень різних груп.

Поведінковий контур фіксує зміни на рівні фірм - запуск або збереження операцій, обсяги продажів, інвестиційні рішення, інноваційні активності, експортні дії, участь у ланцюгах постачання. Контрфактичний контур забезпечує ідентифікацію впливу, тобто різниця-у-різницях, зіставлення за близнюками, квазіекспериментальні підходи і панельні моделі, що дозволяють відрізнити ефект підтримки від зовнішніх трендів.

Результати вимірюються у координатах стійкості, а саме життєздатності суб'єктів через 6-12-24 місяці, час перезапуску, динаміка зайнятості, прирости продуктивності, частка нових продуктів у виручці, експортна активність, податкова віддача. Цикл «моніторинг-оцінювання-коригування» є обов'язковою частиною механізму, а не додатком до нього.

Фінансування адаптивного механізму має бути багаторівневим і передбачуваним. Базовий рівень - багаторічні бюджетні зобов'язання з прив'язкою до результатів, що згладжують циклічність та дають сигнали довіри приватним партнерам. Додатковий рівень - це інструменти змішання ресурсів, які залучають приватний капітал і міжнародну підтримку на прозорих умовах. Дисципліна ризику досягається через чіткі правила розподілу втрат і доходів, ліміти концентрації, незалежний аудит портфелів і вимоги до управління ризиками операторів. Ключова умова - це відсутність

перехресних субсидій, що спотворюють конкуренцію, інтервенції мають бути горизонтальними, відкритими за чіткими критеріями і обмеженими за часом.

Воєнна географія ризику й післявоєнні траєкторії відновлення різняться між регіонами, тому механізм повинен мати інструменти регіоналізації без втрати єдиних стандартів. Це означає можливість варіювання інтенсивності інтервенцій і пріоритетів за картами ураження, спеціалізацією економіки, станом інфраструктури й ринку праці. Кластерна координація дозволяє долати «пастки малих масштабів», у яких окреме підприємство не може самостійно подолати бар'єри, а колективні дії (спільні лабораторії, стандарти якості, підготовка кадрів, маркетинг) генерують надлишкові ефекти. Концепція передбачає прозорі механізми визнання і підтримки кластерних ініціатив без створення привілейованих «закритих клубів». Щоб уникнути зловживань і морального ризику, до механізму мають бути вбудовані запобіжники. Це розмежування функцій політики й операцій, ротаційність експертних рад, обов'язкове запобігання конфлікту інтересів, прозорість усіх рішень і даних, незалежна апеляція, подвійний контроль для чутливих операцій. Етичні норми поширюються і на отримувачів в частині чесності декларування, дотримання трудових і екологічних стандартів як умова доступу, поверненні вигоди у разі порушень, публічності використання публічних коштів.

Запуск механізму потребує поетапної реалізації (див. табл. 3.1). На підготовчому етапі відбувається правове «налаштування» (уніфікація дефініцій, стандарти цифрових сервісів, процедури оцінки впливу), формування єдиного вікна і бази даних, погодження тригерів фаз.

На пілотному етапі тестуються ключові класи інтервенцій у обмеженій кількості регіонів і пріоритетів із паралельною побудовою системи оцінювання.

Таблиця 3.1

Дорожня карта впровадження механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу

Етап	Ключові завдання	Процедури / інструменти	Очікувані виходи	Тригери переходу	Орієнтовний горизонт
1. Підготовчий	-правове «налаштування» - створення єдиного вікна - побудова бази даних - узгодження метрик і тригерів	- уніфікація дефініцій малого та середнього бізнесу - стандарти е-послуг і даних - процедура оцінки впливу на малого та середнього бізнесу - інтеграція держреєстрів - політика відкритих даних	- сумісні норми - єдиний кабінет заявника - інтегрована база - затверджені індикатори й тригери	- мінімальний рівень безпеки; - готовність IT-інфраструктури; - погоджені метрики якості процесів	0-6 місяців
2. Пілотний	-вибір регіонів/пріоритетів - тест класів інтервенцій - розгортання моніторингу та оцінювання	- прозорий відбір бенефіціарів - стандартизовані заявки - базові панелі моніторингу - пороги успіху - протоколи зворотного зв'язку	- валідований дизайн інтервенцій - перевірені метрики - модель масштабування - карта ризиків	- досягнення порогів успіху в пілотах; - керована завантаженість процесів; - підтверджена відтворюваність даних	3-9 місяців
3. Масштабування	- розгортання по країні - багаторічне фінансування - координація з регіонами та кластерами	- єдині операційні стандарти - портфельне управління ризиком - регіональні квоти/пріоритети - інтеграція з кластерними платформами	- всеукраїнське охоплення - стійкі джерела фінансування - узгодженість «центр-регіони-виконавці»	- стабільні операційні KPI - фінансова спроможність на 2-3 роки - рівномірне регіональне охоплення	6-18 місяців
4. Стабілізація та розвиток	- згортання екстрених заходів - закріплення найефективніших практик - фокус на продуктивності, інноваціях, інтернаціоналізації	- ревізія нормативної бази - бенчмаркінг результатів - оновлення метрик на фазу росту	- керована система підтримки з низькими транзакційними витратами, підзвітністю по ефектах	- стабільні показники зайнятості - зменшення «екстреної» частки заходів - підтверджений приріст продуктивності	12-36+ місяців

Джерело: розроблено автором

Наступним потужним механізмом є урядовий грантовий проект «єРобота», запроваджений в липні 2022 року для стимулювання підприємництва та створення робочих місць [28].

На етапі масштабування відбувається розгортання по країні, інституціоналізація багаторічного фінансування, інтеграція з регіональними та кластерними ініціативами. На етапі стабілізації та розвитку відбувається зменшення частки екстрених заходів, закріплення найефективніших практик, перехід від антикризового управління до зростання продуктивності й інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу. Запропонована концепція механізму адаптивної підтримки трансформує державну допомогу з набору заходів у керовану систему, яка реагує на кризу, але зберігає інституційну сталість, мінімізує транзакційні витрати, водночас не підмінює ринок і забезпечує швидкість реагування, але лишається підзвітною та вимірюваною за ефектами. Саме така конфігурація дає змогу малому та середньому бізнесу вистояти у воєнних умовах і прискорити структурне відновлення в післявоєнний період.

3.2. Методика оцінювання ефективності механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу

Методика оцінювання ефективності механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу забезпечує трансформацію стратегічних намірів у верифіковані результати, встановлює операційний зв'язок між цілями політики та управлінськими рішеннями і формує надійний канал зворотної інформації для своєчасного коригування інтервенцій. Специфіка воєнних і післявоєнних періодів полягає у високій мінливості зовнішнього середовища, неоднаковій інтенсивності шоків для різних груп підприємств, а також виразних регіональних асиметріях. За таких умов методика має поєднувати доказовість причинно-наслідкових зв'язків із

процедурною гнучкістю, яка враховує фазу кризи, галузеву структуру та локальні особливості економічного простору.

Концептуальна логіка оцінювання передбачає послідовне відстеження взаємопов'язаних ланок політики, від наданих ресурсів і запущених інтервенцій до безпосередніх результатів, далі до поведінкових змін на рівні підприємств і, зрештою, до стійких соціально-економічних ефектів. У кожній із ланок фіксуються узгоджені показники, визначаються джерела даних, встановлюється періодичність вимірювань і відповідальні суб'єкти. Принципова відмінність такої логіки полягає в пріоритеті реальних ефектів над процесними ознаками діяльності, тобто в оцінюванні не стільки обсягу виконаних заходів, скільки досягнутих змін у продуктивності, інноваційності, зайнятості та стійкості бізнесу.

Фазово-етапний підхід слугує інструментом адаптації методики до динаміки кризи (див. табл. 3.2). На початковій, шоківій фазі ключовою є здатність швидко фіксувати відновлення базової життєздатності підприємств і доступ до критичних ресурсів. На етапі стабілізації акцент зміщується на верифікацію зниження ризиків інвестування та відбудову ланцюгів постачання. Фаза відновлення потребує вимірювання зрушень у продуктивності, технологічній модернізації та інтеграції у внутрішні й зовнішні ринки. На стадії розвитку оцінка спрямована на довгострокову результативність і закріплення ефектів без збереження надзвичайних режимів підтримки. Така послідовність забезпечує змістовне порівняння результатів між періодами та запобігає передчасному згортанню необхідних інструментів.

Ключовим елементом методики є узгоджений набір індикаторів із чіткими цілями. До нього доцільно включати оперативні показники якості процедур, поведінкові метрики на рівні фірм і агреговані соціально-економічні результати, ключові класи інтервенцій у обмеженій кількості регіонів і пріоритетів із паралельною побудовою системи оцінювання.

**Етапи методики оцінювання ефективності механізмів адаптивної державної підтримки
малого та середнього бізнесу**

Етап	Мета оцінювання	Ключові питання	Основні індикатори	Періодичність вимірювання	Відповідальні
1. Шок (0-6 міс.)	Верифікувати відновлення базової життєздатності та доступ до критичних ресурсів	Чи забезпечено швидкий доступ до інфраструктури, енергії, ліквідності, релокації?	Частка заявок у строк; середній час перезапуску; частка підприємств, що відновили базові операції ≤ 30 днів; частка релокованих із $\geq 50\%$ довоєнної виручки через 90 днів; години безперебійної роботи	Щотижня/щомісяця; квартально - узагальнення	Програмні оператори, регіональні платформи, центральный координаційний орган
2. Стабілізація (6-18 міс.)	Підтвердити зниження інвестиційних ризиків і відбудову ланцюгів постачання	Чи зросла доступність капіталу й чи відновлено логістику?	Частка підприємств з доступом до фінансування; середня ставка і строк; частка відновлених маршрутів; частка фірм на довоєнному випуску; запас оборотних (днів)	Щокварталу	Мінекономіки, Міністерство фінансів, Національний банк України, профільні агенції, логістичні оператори
3. Відновлення (12-36 міс.)	Виміряти зростання продуктивності, інноваційності та ринкового охоплення	Чи трансформуються бізнес-моделі і чи зростає ефективність?	Приріст виручки на зайнятого; частка доходів від нових продуктів; частка оцифрованих операцій; участь у кластерах/ланцюгах; частка експортерів	Півроку/щорічно	Координаційний орган, Держстат, митна служба, кластерні структури
4. Розвиток (24+ міс.)	Переконатися в довгостроковій стійкості та зменшенні потреби в екстрених заходах	Чи зберігаються ефекти та чи знижується інтенсивність підтримки?	24-місячна виживаність; стабільність зайнятості; динаміка податкових надходжень; інвестиційна активність; енергоінтенсивність	Щорічно	Державна податкова служба, Пенсійний фонд України, Міненерго, Мінекономіки

Джерело: розроблено автором

Поведінкові показники фіксують зміни у виручці, інвестиціях, цифровізації та інноваційній активності підприємств. Агреговані результати характеризують вплив на зайнятість, продуктивність, податкову віддачу та регіональну стійкість. Для кожного показника встановлюються реалістичні цільові орієнтири, які відповідають фазі кризи та враховують міжнародні бенчмарки і національні пріоритети.

Доказова частина методики спирається на інструментарій ідентифікації впливу, що дає змогу відокремити ефекти підтримки від фонових трендів. Залежно від доступності даних застосовуються підходи на кшталт різниці у різницях, зіставлення зі статистичними «близнюками», квазіекспериментальні конструкції або панельні моделі з фіксованими ефектами. Обов'язковою є перевірка на типові похибки, зокрема на заміщення приватних ініціатив, зміщення фокусу на другорядні проблеми. Належний дизайн оцінювання передбачає аналіз неоднорідностей за регіонами, галузями та розміром підприємств, що дозволяє коректно таргетувати подальші інтервенції.

Управління даними вибудовується як окрема підсистема. Інтегруються адміністративні реєстри, офіційна статистика, фінансові звіти й панельні опитування бізнесу. Запроваджуються вимоги до інтероперабельності, псевдоанонімізації, контролю якості та верифікації з різних джерел. Визначаються рівні доступу для аналітиків і громадськості, а також регламент публікації масивів відкритих даних і методологічних описів. Така організація підвищує відтворюваність результатів і довіру до висновків.

Архітектура моніторингу та управління циклами «оцінка - коригування» передбачає чіткий управлінський ритм. Операційні та ранні поведінкові метрики відстежуються регулярно протягом кварталу, проміжні впливи аналізуються на піврічних зрізах, а повні контрфактичні оцінки здійснюються щорічно з подальшим переглядом параметрів механізму. Матеріали оцінювання оформлюються у вигляді «карти рішень», де кожна пропозиція щодо посилення, спрощення або згортання інструментів прив'язується до

конкретних показників і виявлених причинно-наслідкових зв'язків. Така карта є основою для оновлення критеріїв доступу, перегляду співфінансування, перерозподілу ресурсів і уточнення регіональних пріоритетів.

Оцінювання ефективності механізму адаптивної підтримки доцільно будувати як фазову систему, узгоджену з чотирма послідовними стадіями розвитку ситуації - шоком, стабілізацією, відновленням і розвитком. Для кожної стадії формуються еталонні питання, визначаються ключові індикатори та встановлюються порогові значення, що дає змогу оперативно відстежувати досягнення проміжних і кінцевих цілей, а також своєчасно коригувати інтервенції.

На шоківій фазі, яка триває орієнтовно від нуля до шести-дев'яти місяців, головним предметом оцінювання постає забезпечення базової життєздатності підприємств у зонах підвищеного ризику та ефективність механізмів швидкого доступу до критичної інфраструктури, енергопостачання, ліквідності й релокаційних сервісів. Загально прийнятою метрикою є:

- частка заявок, опрацьованих у стислий, заздалегідь визначений термін,
- питома вага підприємств, які відновили елементарні операції впродовж перших тридцяти днів після отримання підтримки,
- середня тривалість перезапуску виробничо-збутових процесів,
- частка релокованих фірм, що досягли щонайменше половини довоєнної виручки протягом перших трьох місяців у новій локації,
- кількість годин безперебійної роботи (оскільки цей параметр безпосередньо впливає на можливість відновлення).

У фазі стабілізації, яка охоплює проміжок від шести до приблизно вісімнадцяти місяців, перевіряється зниження інвестиційних ризиків і відбудова ланцюгів постачання. Аналітична увага зосереджується на частці підприємств, що отримали доступ до позикового чи квазікапітального фінансування на прийнятних умовах, на середніх ставках і строках залучення ресурсів, на відновленні стабільних логістичних маршрутів і на питомій вазі

фірм, які повернулися до довоєнних обсягів випуску. Показником фінансової стійкості виступає запас міцності за оборотним капіталом, виражений у днях покриття поточних потреб [46].

Фаза відновлення, що триває орієнтовно від дванадцяти до тридцяти шести місяців, спрямована на перевірку зростання продуктивності, інноваційної активності та розширення ринкової присутності. Оцінюються приріст виручки на одного зайнятого, частка доходів від нових продуктів і рішень, інтенсивність цифровізації операцій, ступінь залучення підприємств до кластерів та виробничо-збутових ланцюгів, а також частка експортерів серед бенефіціарів підтримки. Ці показники дозволяють відрізнити просте відновлення від якісної трансформації бізнес-моделей.

На фазі розвитку, що охоплює період понад двадцять чотири місяці, оцінювання фокусується на закріпленні довгострокових ефектів і поступовому зменшенні потреби в екстрених заходах. Ключовими індикаторами стають виживаність підприємств на дворічному горизонті, стабільність зайнятості, позитивна динаміка податкових надходжень, коефіцієнти інвестиційної активності та маркери «зеленої» трансформації, зокрема енергоінтенсивність і частка відновлюваних джерел у власному споживанні.

Перехід між фазами визначається системою чітко окреслених тригерів, що охоплюють показники безпекової ситуації, ділової активності, кредитної динаміки та інфраструктурної готовності. Така логіка унеможливорює як передчасне згортання критично важливих інтервенцій, так і невиправдане продовження надзвичайних режимів, забезпечуючи дисципліновану еволюцію механізму підтримки від невідкладного реагування до стійкого розвитку.

Нижче подано цілісний математичний апарат, який перетворює запропоновану методику оцінювання ефективності механізму адаптивної підтримки малого та середнього бізнесу на формально відтворювану процедуру. Подання структуроване за логікою:

- об'єкти, змінні та дані;

- нормування та індексування показників;
- гетерогенність та динаміка;
- надійність оцінок і чутливість;
- агрегування до інтегральних оцінок;
- правила прийняття рішень.

Обґрунтовуючи математичний апарат, ми спиралися на перевірені підходи причинно-наслідкового аналізу та оцінювання політик у вигляді рамки потенційних результатів і каузального обґрунтування [68, 69], практику «прикладної економетрики» для політик [94], різницю-у-різницях із варіативним часом підтримки та дослідження подій [77, 95, 105], зіставлення за схильністю до участі і його балансувальні модифікації [75,99], метод синтетичного контролю для регіонів (кластерів) [72,108], інструментальні змінні та регресійні розриви для валідації причинності за правилами відбору [77], моделі виживаності Кокса для вимірювання стійкості бізнесу у часі, канонічні підходи до спостережних досліджень і тестів чутливості, контроль помилки багаторазових перевірок, методику побудови композитних індексів [99], а також рамки оцінювання політики для малого та середнього бізнесу [99] і стандарти «кращого регулювання» ЄС (SME-тест, оцінка впливу) разом із принципом «спочатку малий бізнес» [99].

1. Об'єкти, змінні та дані

Одиниця спостереження це суб'єкт малого та середнього бізнесу $i = 1, \dots, n$ у періоді часу t (квартал/рік). Додаткові можливі рівні ієрархії - це регіон r , галузь g , клас інтервенції p .

Ключові змінні:

$D_{it} \in \{0, 1\}$ - факт отримання підтримки за програмою або класом інтервенцій) підприємством i у період часу t ;

Y_{it} - результативний показник (виручка на працівника, валова додана вартість на працівника, експортна активність, частка нових продуктів тощо);

X_{it} - вектор коваріації (розмір, вік, галузь, регіон, довоєнна продуктивність, ступінь ушкоджень, безпекова ситуація, інфраструктурний доступ);

S_t - фазовий стан механізму $\in \{\text{шок, стабілізація, відновлення, розвиток}\}$.

Рамка потенційних результатів:

для кожного (i, t) існують:

$Y_{it}(1)$ - результат, якщо підтримка надана;

$Y_{it}(0)$ – результат без підтримки.

Ціль - оцінити середній причинний ефект:

$$ATT = E[Y_{it}(1) - Y_{it}(0) \mid D_{it}=1] \quad (3.1)$$

або

$$ATE = E[Y_{it}(1) - Y_{it}(0)]$$

2. Нормування й індекси стійкості.

Для порівняння індикаторів застосовуються:

Стандартизація (*z-score*):

$$Z_{it}^{(k)} = \frac{X_{it}^{(k)} - \mu^{(k)}}{\sigma^{(k)}}, \quad (3.2)$$

де k - індикатор,

μ^k, σ^k - середнє та стандартне відхилення у базовому періоді.

Мін-макс нормування:

$$M_{it}^{(k)} = \frac{X_{it}^{(k)} - \min X^{(k)}}{\max X^{(k)} - \min X^{(k)}} \quad (3.3)$$

Індекс стійкості підприємства (IR_{it}):

$$IR_{it} = \omega_1 \cdot \bar{O}_{it} + \omega_2 \cdot \bar{B}_{it} + \omega_3 \cdot \bar{A}_{it}, \quad (3.4)$$

де \bar{O}_{it} - агреговані операційні метрики процесу;

\bar{B}_{it} - поведінкові зміни;

\bar{A}_{it} - агреговані результати.

Ваги ω можуть задаватися експертно або з даних (метод головних компонент із подальшим перетворенням до невід'ємних ваг).

Для кожної фази S_t визначається набір порогів H_s^k (наприклад, частка опрацьованих заявок ≤ 10 днів не менше 80 %, середній час перезапуску ≤ 30 днів, 24-місячна виживаність ≥ 70 %). Пороги слугують тригерами переходу та ознакою «успіху» інструменту.

3. Каузальна ідентифікація ефектів

3.1. Різниця-у-різницях (DiD)

За наявності групи підтриманих та зіставної контрольної групи і з часовими спостереженнями до/після інтервенції:

$$Y_{it} = \alpha_i + \lambda_t + \beta \cdot D_{it} + \gamma' X_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (3.5)$$

де α_i - фіксовані ефекти підприємства;

λ_t - часові ефекти;

Оцінка β інтерпретується як ATT за умови паралельних трендів.

Перевірка припущень - «подієве дослідження» з лід/лаг-індикаторами:

$$Y_{it} = \alpha_i + \lambda_t + \sum_{\tau \neq -1} \delta_\tau 1\{t - t_i = \tau\} + \gamma' X_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (3.6)$$

де t_{it} - момент інтервенції;

незначущі прелаги ($\tau < 0$) підтверджують паралельність трендів.

Кластеризація на рівні підприємства або програми; у разі малого числа кластерів - wild-bootstrap.

3.2. Зіставлення за схильністю до участі (PSM/CBPS)

Оцінюємо ймовірність участі:

$$p(X_{it}) = Pr(D_{it}=1|X_{it}), \quad (3.7)$$

Формуємо ваги інвертованої ймовірності (IPW):

$$w_{it} = \frac{D_{it}}{p(X_{it})} + \frac{1 - D_{it}}{1 - p(X_{it})}, \quad (3.8)$$

Після чого оцінюємо зважену регресію результатів або застосовуємо звичайне зіставлення найближчих сусідів. Для підвищення балансування - CBPS (covariate balancing propensity score), що прямо максимізує баланс коваріат.

3.3. Синтетичний контроль (регіони/кластерів)

Якщо інтервенція відбулась на рівні регіону/галузі j , будуємо ваги W для донорського пулу J_0 , мінімізуючи відхилення до інтервенційних траєкторій:

$$\min_W \left\| X_j - \sum_{k \in J_0} W_k X_k \right\| \quad \text{за умов} \quad W_k \geq 0, \sum W_k = 1. \quad (3.9)$$

Ефект у період t : $\Delta_{jt} = Y_{jt} - \sum_k W_k Y_{kt}$.

3.4. Інструментальні змінні та регресійний розрив

Використовуються природні правила відбору (пороги, географічні критерії) як інструменти для валідації причинності.

3.5. Панельні моделі з фіксованими ефектами

Для «довгих» панелей:

$$Y_{it} = \alpha_i + \lambda_t + \beta \cdot D_{it} + \theta'(D_{it} \times Z_i) + \gamma' X_{it} + \varepsilon_{it}, \quad (3.10)$$

де взаємодії $D_{it} \times Z_i$ дають гетерогенні ефекти (розмір, галузь, рівень ушкоджень, регіон ризику).

3.6. Резилієнтність

$$h_i(t | D, X) = h_0(t) \cdot \exp\{\beta \cdot D_i + \gamma' X_{ij}\} \quad (3.11)$$

де $h_i(t)$ - інтенсивність події;

$\exp(\beta)$ - відносний ризик для підтриманих суб'єктів малого та середнього бізнесу. або час до перезапуску операцій.

4. Гетерогенність, динаміка, мультиінтервенції

Гетерогенність ефектів

Інтерації: β_z для підгруп Z (мікро/малі/середні; галузі; регіони ризику).

Квантильні ефекти: QTE_τ через квантильну DiD, щоб бачити вплив уздовж розподілу результатів.

Динаміка. «Event-study» оцінює профіль ефекту за лагами $k=0, 1, \dots, K$ і преллагами $l=1, 2, \dots, L$, відокремлюючи коротко- і середньострокові дії.

Мультиінтервенції. Якщо підприємство отримує кілька класів підтримки $D_{it}^{(c)}$, використовується адитивна або взаємодійна специфікація:

$$Y_{it} = \alpha_i + \lambda_t + \sum_c \beta_c D_{it}^{(c)} + \sum_{c < d} \beta_{cd} D_{it}^{(c)} D_{it}^{(d)} + \gamma' X_{it} + \varepsilon_{it}. \quad (3.12)$$

Це дозволяє виявити комплементарність або взаємозаміщення інструментів.

5. Вартість результату та фіскальна віддача

Для кожного класу інтервенцій c оцінюємо коефіцієнт результативності:

$$\kappa_c = \frac{\Delta Y_c}{\Delta R_c}, \quad (3.13)$$

де ΔY_c - контрфактичний приріст результату (наприклад, додаткова виручка, збережені робочі місця);

ΔR_c - бюджетні витрати або «сума ризику» (для гарантій). Це формує ранжування інструментів за «вартістю результату» й підтримує перерозподіл ресурсів.

Фіскальна віддача. Для податкових надходжень:

$$FTR_c = \frac{\widehat{\Delta T}_c}{\Delta R_c}, \quad \widehat{\Delta T}_c = \tau_{\Pi} \widehat{\Delta \Pi} + \tau_{\Pi Д Ф О} \widehat{\Delta W} + \tau_{\text{ЄСВ}} \widehat{\Delta W} + \tau_{\Pi Д В} \widehat{\Delta C}, \quad (3.14)$$

де τ - ефективні ставки;

$\Delta \Pi, \Delta W, \Delta C$ - контрфактичні прирости прибутку, фонду оплати праці, оподаткованого споживання.

6. Тригери переходів між фазами

Перехід до наступної фази відбувається за умови досягнення встановлених порогів ключових індикаторів поточної фази та наявності рушійних умов для наступної. Наприклад, у шоківій фазі: $\geq 80\%$ заявок опрацьовано ≤ 10 днів; середній час перезапуску ≤ 30 днів; частка релокованих із $\geq 50\%$ довоєнної виручки за 90 днів - не менше 60%.

Цей математичний апарат робить методику операційною. Він визначає, які саме дані збирати, як їх нормувати, якими моделями розділяти вплив підтримки і фонові процеси, як перевіряти стійкість висновків, яким чином агрегувати отримані результати до керованих індикаторів і чітких

управлінських правил. Він пристосований до фазової логіки воєнного та післявоєнного періодів в Україні й дозволяє обґрунтовано, із причинно-наслідковою валідністю, коригувати механізм адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дисертаційної роботи обґрунтовано концепцію та архітектуру механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни і післявоєнного відновлення, а також розроблено методику оцінювання ефективності з фазовою логікою, індикаторами та порогами успіху. Узагальнені результати проведеного напрацювань дають підстави для формулювання таких висновків:

1. Сформульовано цілісну концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу як керованої системи, що змінює інтенсивність і форму впливу залежно від фази кризи та рівня ризику отримувачів, поєднуючи нормативно-інституційні правила, архітектуру управління, стандарти процедур, класи інтервенцій і доказову систему оцінювання результатів. Така конфігурація мінімізує транзакційні витрати, не підміняє ринок і забезпечує швидке відновлення підприємницької активності.

2. Запропоновано трирівневу архітектуру механізму із чітким розподілом ролей і відповідальності, що ґрунтується на принципах передбачуваності норм, пропорційності та ризик-орієнтованості, технологічної нейтральності, процесуальної простоти, інституційної сталості, підзвітності за ефектами та нульової толерантності до регуляторних колізій. Доведено необхідність централізованих стандартів і єдиної системи даних зі збереженням регіональної адаптації.

3. Обґрунтовано методику оцінювання ефективності адаптивного механізму державної підтримки малого та середнього бізнесу, синхронізовану з фазами шоку, стабілізації, відновлення і розвитку. Методика побудована на

контрфактичних підходах, операційних і поведінкових індикаторах та порогах успіху, її впровадження забезпечує зворотний зв'язок між цілями політики та управлінськими рішеннями і дозволяє відрізнити власний ефект інтервенцій від зовнішніх трендів.

4. Доведено критичну роль нормативної сумісності рамкових і спеціальних актів, стабільності регуляторних правил та поступової гармонізації з європейськими принципами. Виявлено, що мінливість норм у період війни, наявні колізії та неповна імплементація підходу «спочатку малий бізнес» знижують передбачуваність для бізнесу, що потребує усунення дублювань, закріплення процедур оцінки впливу на малий бізнес і підвищення узгодженості з нормативно-правовою базою ЄС.

5. Запропоновано послідовну дорожню карту впровадження - від правового й цифрового «налаштування» та пілотування у вибраних регіонах до масштабування з багаторічним фінансуванням і подальшої стабілізації - що переводить державну підтримку з набору поодиноких акцій у підзвітну й вимірювану систему, здатну реагувати на різні фази кризи та підсилювати довгострокову продуктивність і стійкість малого та середнього бізнесу.

Основні наукові результати третього розділу відображені в наступних публікаціях автора [63, 64].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено комплексне теоретико-методологічне та прикладне дослідження державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів і післявоєнного відновлення. Отримані результати дозволяють сформулювати узагальнені висновки відповідно до поставлених завдань:

1. Визначено теоретичні основи функціонування малого та середнього бізнесу в національній економіці. Обґрунтовано роль малого та середнього бізнесу як утворюючого елементу системи національної економіки, що забезпечує конкуренцію, інновації, структурну адаптацію, соціальну стабілізацію та фінансову стійкість. Сформовано концептуальну рамку, у якій функції малого та середнього бізнесу пов'язані з вимірюваними індикаторами та механізмами державного впливу, що уможливорює доказове зіставлення результатів політики.

2. Систематизовано досвід країн ЄС щодо державної підтримки малого та середнього бізнесу. Узагальнено еволюцію від підходів мінімального втручання до інтегрованих портфелів інструментів, заснованих на принципі «спочатку малий бізнес», оцінці регуляторного впливу, конкурентної нейтральності, цифровізації процедур, інноваційно-кластерних рішеннях та експортній інтеграції. Виокремлено елементи, релевантні для адаптації в Україні за умов війни та післявоєнної відбудови.

3. Обґрунтовано методологію дослідження механізмів державної підтримки в умовах геополітичних конфліктів. Розроблено логіку змін від ризиків і бар'єрів до поведінкових реакцій фірм і стійких економічних ефектів. Визначено принципи доказовості, контрфактичної ідентифікації та фазового підходу до оцінювання. Сформовано вимоги до даних і моніторингу, що забезпечують відтворюваність висновків і можливість політичних коригувань у реальному часі.

4. Виявлено тенденції розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Показано подвійний тиск довоєнних структурних диспропорцій і воєнних шоків, що спричинив дефіцит ліквідності, розриви ланцюгів постачання, втрати активів, регіональну асиметрію відновлення та різку неоднорідність продуктивності. Водночас, встановлено, що підприємства з вищою технологічною інтенсивністю, цифровою готовністю та мережевою інтегрованістю демонструють вищу стійкість і швидше відновлюються.

5. Розглянуто інституційне забезпечення та механізми державної підтримки в умовах війни. Ідентифіковано сильні сторони інституційної екосистеми у частині швидких сервісів, консультаційної допомоги та окремих фінансових інтервенцій, а також виявлено організаційні й процедурні вузькі місця - фрагментацію повноважень, нерівномірність цифровізації, ресурсну нестабільність програм, тривалі цикли ухвалення рішень і контрольних процедур. Визначено потребу у багаторічному бюджетуванні, чіткому розмежуванні ролей, уніфікованих стандартах «цифровізації за замовчуванням» та регіоналізації інструментів.

6. Визначено основи нормативно-правового забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Проведено оцінку стабільності та передбачуваності норм, відповідності принципу «спочатку малий бізнес», ступеня гармонізації з правом ЄС і процесуальної простоти. Виявлено прогалини та колізії між рамковими та спеціальними актами, що погіршують підтримку для бізнесу, й окреслено напрями узгодження законодавства з європейськими вимогами щодо конкуренції, державної допомоги, державних закупівель та цифрових стандартів.

7. Розроблено концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни та післявоєнному відновленні. Запропоновано архітектуру з трьома рівнями управління, фазуванням інтервенцій від шоку до розвитку, класами інструментів, процедурним стандартом «цифровізація за замовчуванням», регіоналізацією та кластерною

координацією, а також системою запобіжників етичності й підзвітності. Концепція переводить політику з режиму разових заходів у керовану систему правил і процедур.

8. Запропоновано методика оцінювання ефективності механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу. Сформовано набір операційних, поведінкових і контрфактично ідентифікованих показників із порогами успіху та тригерами переходу між фазами. Визначено індикатори стійкості та продуктивності, правила роботи з даними, цикли «моніторинг - оцінювання - коригування». Методика забезпечує дистанціювання наслідків інтервенцій від фонових трендів і створює основу для доказового удосконалення політики.

Сукупність отриманих результатів формує цілісне теоретико-методологічне підґрунтя та прикладний інструментарій для розбудови в Україні інституційно вбудованого механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу, здатного працювати в умовах високої невизначеності, забезпечувати швидке відновлення та підтримувати довгострокову конкурентоспроможність і соціально-економічну стійкість країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаров О. В. Малий бізнес України в розвитку національної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Донецьк : ДонДУУ, 2008. 20 с.
2. Бережницька У. Б. Засади функціонування організацій підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва. Економічне прогнозування, 2021, № 2, с. 143-159. DOI: 10.15407/eip2021.02.143
3. Белялов Т. Е., Люманов А. С. Інноваційний розвиток малого бізнесу в Україні та його державне регулювання. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2024. № 2(19). С. 16-24. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.2.2.
4. Вахович І. М., Шейко Ю. О. Регіональний вимір стимулювання розвитку малого підприємництва : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2016. 272 с. ISBN 978-617-7272-80-8. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE.%D0%92%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%2C%D0%A8%D0%B5%D0%B9%D0%BA%D0%BE_0.pdf
5. Верховна Рада України. База даних «Законодавство України» : офіційний вебпортал. Київ: ВРУ, б. р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
6. Гордійчук Д. Збитки України від війни перевищили \$127 мільярдів у вересні - KSE. Економічна правда. 21 жовтня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/10/21/692884/>
7. Господарський кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
8. Державна податкова служба України, роз'яснення щодо особливостей єдиного податку 2 % (квітень 2022). URL: <https://news.dtki.ua/simple/corporate-single-tax/75682-z-1-kvitnia-diiut-novi-stroki-perexodu-na-jep-za-stavkoju-2>

9. Державна регуляторна служба України. Implementing the norms of the Small Business Act for EU in Ukraine. 13.04.2016. URL: <https://drs.gov.ua/press-room/implementing-norms-small-business-act-eu-ukraine/>
10. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Київ: Держстат, 2023. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/Збірник%20Статистичний%20щорічник%20України%202022%20рік.pdf>
11. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Київ: Держстат, 2022. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-07/Статистичний%20збірник%20Статистичний%20щорічник%20України.pdf>
12. Державна служба статистики України. Структурні зміни в економіці (оперативна статистика: показники діяльності підприємств тощо). Київ: ДССУ, б. р. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm
13. Державна служба України з питань праці. Східне міжрегіональне управління. Інспектори праці - постійна і надійна підтримка роботодавців малого і середнього бізнесу. Київ: Держпраці, б. р. URL: <https://smu.dsp.gov.ua/news/inspektory-pratsi-postiina-i-nadiina-pidtrymka-robotodavtsiv-maloho-i-serednoho-biznesu/>
14. Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту». Офіційний сайт (головна сторінка). Київ: ДУ ОРПЕ, б. р. URL: <https://epo.org.ua/>
15. Держстат України. Комплексні статистичні публікації: архів «Статистичний щорічник України». URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm
16. Дія.Бізнес (Офіс розвитку підприємництва та експорту). Дослідження стану та потреб бізнесу за рік повномасштабної війни, 2023. URL: <https://business.diaa.gov.ua/analytics/research/doslidzhennia-stanu-ta-potrebbiznesu-za-rik-povnomasshtabnoi-viiny>

17. Дія.Бізнес. Компенсація витрат із релокації для виробничих підприємств // Новина на порталі Дія.Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/kompensatsiia-vytrat-iz-relokatsii-dlia-vyrobnychkh-pidpryemstv>.

18. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» №1160-IV від 11.09.2003. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>

19. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №4618-VI від 22.03.2012. База даних «Законодавство України»/ Верховна Рада URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>

20. Зеленський створив Раду з підтримки підприємництва: хто увійшов до складу та які завдання стоять перед новим органом. Landlord.ua, 30.06.2025. URL: <https://landlord.ua/news/zelenskyj-stvoryv-radu-z-pidtrymky-pidpryemnytva->

21. Ізвозікова А. В Україні через війну щонайменше 5 мільйонів людей втратили роботу - Мінекономіки. Суспільне Новини, 20 листопада 2022. URL: <https://suspilne.media/321158-v-ukraini-cerez-vijnu-sonajmense-5-miljoniv-ludej-vtratile-robotu-minekonomiki/>

22. Колесник І. Актуальні програми державної підтримки для малого та середнього бізнесу. Мережа правового розвитку (LDN), 05.12.2022. URL: <https://ldn.org.ua/consultations/aktual-ni-prohramy-derzhavnoi-pidtrymky-dlia-maloho-ta-seredn-oho-biznesu/>

23. Коритін Д. С. Правове регулювання господарської діяльності малих та середніх підприємств : монографія / Нац. акад. прав. наук України ; НДІ прав. забезпеч. інновац. розвитку НАПрН України. Харків : НДІ прав. забезпеч. інновац. розвитку НАПрН України, 2021. 240 с. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2022/02/Mono_Korytin_21.pdf

24. Кузяків О. Оптимістичні МСП в очікуванні дерегуляції та передбачуваності. Дзеркало тижня/ ZN.ua, 27.12.2017. URL: <https://zn.ua/ukr/finances/optimistichni-msp-v-ochikuvanni-deregulyaciyi-ta-peredbachuvanosti-264638.html>

25. Кучерява К. Я., Орел Ю. Л. Теоретичні аспекти державного регулювання малого та середнього підприємництва. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2(58). С. 32-41.

26. Мирний Ю. «єРобота»: Україна інвестувала через гранти в підприємництво 9,3 млрд грн. Dengi.ua. 3 вересня 2024. URL: <https://dengi.ua/ua/business/9749422-jerobota-gosudarstvo-cherez-granty-investirovalo-v-razvitie-malogo-i-srednego-biznesa-93-mlrd-grn>

27. Міністерство економіки України. USAID спільно з Мінекономіки запускає грантову програму для середніх та великих підприємств на \$15 мільйонів // Новина Мінекономіки, 22.12.2023. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=dd7758f8-08e4-4cc0-b440-44a259b464ba&title=GrantovaPrograma-15-Milioniv>.

28. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. «Робота: Гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. 11.08.2025. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&lang=uk-UA>

29. Міністерство фінансів України. Мінфін: за час воєнного стану підприємці отримали понад 87 тис. доступних кредитів на 329,3 млрд грн за держпрограмою «5-7-9%» // Новини Мінфіну. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_chas_voiennogo_stanu_pidpriiemtsi_otrimali_ponad_87_tis_dostupnikh_kreditiv_na_3293_mlrd_grn_za_derzhprogramoiu_5-7-9-5282#:~:text=,%D0%BD%D0%B0%20%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%D1%86%D1%96%D0%BB%D1%96

30. Модернізація механізмів розвитку малого та середнього бізнесу: моногр./ А.І. Бутенко, М.П. Войнаренко, В.І. Ляшенко та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. - Донецьк, 2011. - 326 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografiyi/2011/2011_mono_Butenko.pdf
31. Мозговий Є. В. Державна підтримка підприємців під час війни. Бізнес Інформ. 2024. № 6. С. 202-207. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-202-207>
32. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023. Київ: НБУ, 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku>
33. Національний інститут стратегічних досліджень. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як чинник економічної безпеки: аналітична доповідь, 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak>
34. Носков О. М. Державне регулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах пандемії та воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування, 2023, № 7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-12>
35. Опендатабот. Майже 8 тисяч бізнесів переїхали в інші регіони у 2025 році (аналітика за 8 міс.), 2025. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2025>
36. Підприємництво та бізнес-адміністрування у воєнний час: сучасні виклики, тренди та трансформації : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Харків, 01 - 28 лютого 2024 р. / [редкол. : П. Т. Бубенко, О. Ю. Палант, О. О. Рудаченко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін.]. - Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. - 372 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/65283/1/Збірник%202024.pdf>

37. Пільгові кредити «5-7-9 %» загрожують збитками банкам. Фінансовий клуб, 19.06.2025. URL: <https://finclub.net/news/pilgovi-krediti-5-7-9protsen-zagrozhuut-zbitkami-bankam.html>

38. Дернова, І. А.; Боровик, Т. М. Проблеми малого та середнього бізнесу в умовах пандемії COVID-19: європейський вимір. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 2022, Т. 4, № 1, с. 57–70. DOI: 10.23939/smeu2022.01.057.

39. Попело, О., Косач, І., Волок, Р., Євсієнко, М., Колотило, Л., & Хребтань, Ю. Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2025. - 6(65), 11–27. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034>

40. Денисенко, Т., & Борисенко, Я. (2024). Особливості ведення бізнесу в умовах економічної кризи та їхній вплив на підприємницьку діяльність. Проблеми і перспективи економіки та управління, (4 (40), 33–42. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-33-42](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-33-42)

41. Денисенко, Т., & Борисенко, Я. (2025). Державна підтримка підприємництва у процесі відновлення економіки. Науковий вісник Полісся, (1 (30), 20–32. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-20-32](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-20-32)

42. Лопащук, І. А., Русінко, А. І., & Равлюк, А. М. (2024). Проактивний підхід до розвитку малого бізнесу в поствоєнний період. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (13). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-03-03>

43. Лопащук І. А., Русінко А. І. Вплив діджитал-трансформацій на гібридні моделі малого бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 20. С. 176-181. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.20.176>

44. Помаза-Пономаренко А.Л. Резильєнтність й адаптивність малого та середнього бізнесу в агросекторі України // Держава та регіони. 2025. № 3. С. 91–98. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2025/15.pdf.

45. Олійченко І. М. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в умовах локальних конфліктів. Держава та регіони. Серія Публічне управління і адміністрування. 2025. №3. С. 86-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.3.12>

46. Помаза-Пономаренко А.Л., Данчевський Р.Б. Стратегічні та безпекові пріоритети розвитку державного регулювання у сфері малого та середнього бізнесу в умовах кризових та поствоєнних викликів // Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 23. С. 281–286. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/260/197>.

47. Руденко О. Державне регулювання розвитку малого та середнього бізнесу в соціально-орієнтованому середовищі. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2024. №44. С.433-436. <https://pag-journal.iei.od.ua/44-2024>

48. Пономаренко С., Хребтань Ю. Особливості роботи агенції регіонального розвитку Чернігівської області в умовах воєнного стану // Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 30 травня 2025 р.); за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І. П. Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора. Т. 2. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. 488 с. (С.456-458).

49. Пономаренко С. І., Хребтань Ю. А. Стан та перспективи державної підтримки підприємств малого та середнього бізнесу в Чернігівській області : тези доповіді Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21 листопада 2023 р.). Чернігів: ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. 274с. (С.30-32). DOI: 10.54929/conf_21_11_2023-02-06.

50. Пономаренко, С. І., Хребтань, Ю. А. Участь підприємств малого і середнього бізнесу в економічній діяльності Чернігівщини //Юність науки -

2025 : збірник тез доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.). - Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. - 1217с. (С.240-241).

51. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. База даних «Законодавство України»/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4618-17>

52. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>

53. ПРООН в Україні. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні (стан на кінець 2023 р.), 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>

54. Пукало О. Теоретичні проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. № 4. С. 31-36. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28991/1/Пукало.pdf>

55. Рахункова палата України. Звіт про результати аудиту ефективності «Державна фінансова підтримка бізнесу в умовах воєнного стану». Рішення РП № 42-2 від 24.09.2024. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/42-2_2024/Zvit_42-2_2024.pdf

56. Солоненко Ю., Панасюк П. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2023. № 3(82).С. 190-198. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03

57. Трегубов О. С., Ключковська В. О., Ключковський О. В. Державне регулювання розвитку малого бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-62.

58. Укрінформ / Опендатабот. Від початку 2022 року релокувалися майже 19 тисяч компаній, 15.04.2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3852459-vid-pocatku-2022-roku-relokuvalisa-majze-19-tisac-kompanij-opendatabot.html>

59. Фонд розвитку підприємництва. 779 українських підприємців отримали гранти від EU4Business, кожний другий - через ПриватБанк// Новина ФРП. URL: <https://bdf.gov.ua/779-ukrainskykh-pidpryemtsiv-otrymaly-hranty-vid-eu4business-kozhnyy-druhyy-cherez-pryvatbank/>.

60. Фонд розвитку підприємництва. Річний звіт 2021, 2023 (перевидання для веб). URL: https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Report_UA_forWeb.pdf

61. Химич І. Особливості інноваційної діяльності в Україні в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2023. № 5(84). С. 142-149. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.142.

62. Хребтань Ю.А. Інституційне забезпечення та нормативно-правове регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні. Держава та регіони. Серія: Публічне управління та адміністрування. - 2024. - № 4 (47). - С. 314-318. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.47>.

63. Хребтань Ю.А. Механізм адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни. Публічне управління і адміністрування в Україні. – 2025. - № 47. - С.147-151. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2025/47-2025/27.pdf>

64. Хребтань Ю.А. Кредитування малого та середнього бізнесу Чернігівщини // Юність науки - 2024 : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м.

Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.). - Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. - 1440 с. 9 (С. 242–243).

65. Хребтань Ю. Проблеми функціонування малих і середніх підприємств на Чернігівщині в умовах війни. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-18-02-11>

66. Шевченко Н., Копитко М. Функціонування малих підприємств в умовах воєнного часу та євроінтеграційних процесів. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 4(72). С. 86-93. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-86-93>

67. Шевченко П. Як працює фінансова підтримка МСБ в умовах війни - напрями, суми, ризики. NV Бізнес, 27.09.2025. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/sviy-biznes/mizhnarodna-finansova-pidtrimka-ukrajini>

68. Abadie A. Using Synthetic Controls: Feasibility, Data Requirements, and Methodological Aspects. Journal of Economic Literature, 2021, 59(2), с. 391–425. DOI: 10.1257/jel.20191450. URL: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.20191450>

69. Abadie A., Diamond A., Hainmueller J. Synthetic Control Methods for Comparative Case Studies. Journal of the American Statistical Association, 2010, 105(490), с. 493-505. DOI: 10.1198/jasa.2009.ap08746. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1198/jasa.2009.ap08746>

70. Acs, Z. J. Are Small Firms Important? Their Role and Impact. Boston, MA: Springer, 1999. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4615-5173-1>
Porter, M. E. Clusters and Economic Policy: Aligning Public Policy with the New Economics of Competition. Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, 2007. URL: <https://www.isc.hbs.edu/resources/Pages/clusters.aspx>

71. Acs Z. J. Public policy to promote entrepreneurship: a call to arms. *Small Business Economics*, 2016, 47(1), c. 35–51. DOI: 10.1007/s11187-016-9712-2. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-016-9712-2>

72. Audretsch D. B. *Public Policy in the Entrepreneurial Society*. Cheltenham; Northampton, MA: Edward Elgar, 2015. URL: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/public-policy-in-the-entrepreneurial-society> 9781783476915.html

73. Audretsch, D. B., Grilo I., Thurik A. R. *Explaining Entrepreneurship and the Role of Policy // Handbook of Research on Entrepreneurship Policy*. Cheltenham: Edward Elgar, 2007. URL: https://personal.eur.nl/thurik/Research/Articles/handbook_entrepreneurship_policy.pdf

74. Backer Gonzalez Salido V. *Voucher Schemes in Member States: A Report on the Use of Voucher Schemes to Promote Innovation and Digitization*. Brussels: European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology (DG CONNECT), 2019, 28 pp. URL: https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2019-32/member_states_use_of_voucher_schemes_0D31F683-AA92-B7FF-684433BCBD8A4F3A_61225.pdf

75. Benjamini Y. & Hochberg Y. Controlling the False Discovery Rate. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 1995, 57(1), 289-300. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1995.tb02031.x>

76. Better Regulation Delivery Office (BRDO). Reboot of the business inspection system: Parliament supports draft law No. 5837. 11 Oct 2024. URL: <https://brdo.com.ua/en/news/perezavantazhennya-systemy-perevirok-biznesu-parlament-pidtrymav-zakonoprojekt-5837/>

77. Cox D. R. Regression Models and Life-Tables. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 1972, 34(2), 187-220. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1972.tb00899.x>

78. Enterprise Europe Network. About the Network. 2023-2025. - URL: <https://een.ec.europa.eu>
79. EU4Business. Projects in Ukraine. Kyiv/Brussels: EU4Business, n.d. URL: <https://eu4business.org.ua/en/projects/availability-completed/country-ukraine>
80. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Support for startups and MSMEs. London: EBRD, n.d. URL: <https://www.ebrd.com/home/what-we-do/products-and-services/support-for-start-ups-and-msmes.html>
81. European Cluster Collaboration Platform. Euroclusters - programme page. 2022-2025. - URL: <https://clustercollaboration.eu/euroclusters>
82. European Commission; European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA). Support to SMEs (Single Market Programme). Brussels: European Commission, n.d. URL: https://eisma.ec.europa.eu/programmes/single-market-programme/support-smes_en
83. European Commission; European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA). Support to SMEs (Single Market Programme). Brussels: European Commission, n.d. URL: https://eisma.ec.europa.eu/programmes/single-market-programme/support-smes_en
84. European Commission. “Think Small First” - A Small Business Act for Europe: Communication COM(2008) 394 final, 25 June 2008. - URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394>
85. European Commission. «Better regulation» toolbox. July 2023 edition. Brussels: European Commission, 2023, 614 pp. URL: <https://commission.europa.eu/system/files/2023-09/BR%20toolbox%20-%20Jul%202023%20-%20FINAL.pdf>
86. European Commission. Commission Recommendation 2003/361/EC of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. Official Journal of the EU L 124, 20.05.2003, pp. 36-41. CELEX: 32003H0361. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361>

87. European Commission. COSME - Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs: Factsheet. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2014. - URL:

<https://www.eusmecentre.org.cn/publications/access-to-finance-for-smes-introducing-eu-competitiveness-of-enterprises-and-smes-programme-cosme/#:~:text=COSME%20runs%20from%202014%20until,support%20SMEs%20in%20four%20areas>

88. European Commission. Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs (DG GROW). Cluster policy. Brussels: European Commission, n.d. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/cluster-policy_en

89. European Commission. Interoperable Europe Portal (CAMSS/ELAP). Technology Neutrality. Brussels: European Commission, n.d. URL: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/common-assessment-method-standards-and-specifications-camss/solution/elap/technology-neutrality>

90. European Investment Fund (EIF). COSME financial instruments (EFG & LGF): brochure. Luxembourg, 2014. - URL: https://www.eif.org/news_centre/publications/eif_flyer_cosme_en.pdf

91. Forbes Україна. Terra incognita української економіки. Чотири висновки з дослідження середнього бізнесу, 31.01.2024. URL: <https://forbes.ua/business/terra-incognita-ukrainskoi-ekonomiki-chotiri-visnovki-z-doslidzhennya-serednogo-biznesu-institutu-ekonomichnikh-doslidzhen-31012024-18884>

92. Hausmann R. On the rise of industrial policy, green growth and the politics of productivity (подкаст-інтерв'ю). Harvard Kennedy School, 2025. URL: <https://www.hks.harvard.edu>

93. Hausmann R., Hidalgo C. A., Bustos S. та ін. Product Space and Industrial Policy (аналітичний звіт). Growth Lab, Harvard University; Brookings, 2018. URL: <https://growthlab.cid.harvard.edu>

94. Imai K., Ratkovic M. Covariate Balancing Propensity Score. Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Statistical Methodology), 2014, 76(1), c. 243-263. DOI: 10.1111/rssb.12027. URL: <https://imai.fas.harvard.edu/research/files/CBPS.pdf>
95. Imbens G. & Lemieux T. Regression Discontinuity Designs: A Guide to Practice. Journal of Econometrics, 2008, 142(2), 615-635. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2007.05.001>
96. Juhász R., Lane N., Rodrik D. The New Economics of Industrial Policy. Journal of Economic Perspectives, 2023, 37(4), c. 3-28. DOI: 10.1257/jep.37.4.3. URL: <https://scholar.harvard.edu/drodrik/publications/new-economics-industrial-policy>
97. KSE Institute (Kyiv School of Economics). Report on Damages to Infrastructure Caused by Russia's War (Feb 2022 - Feb 2023), 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/ENG_FINAL_Damages-Report_.pdf
98. OECD; EBRD; European Union; European Training Foundation (ETF). SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2020: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe. SME Policy Index. Brussels: European Union; Paris: OECD Publishing, 2020, 526 pp. <https://doi.org/10.1787/342b8564-en>
99. OECD. Financing Growth and Turning Data into Business: Helping SMEs Scale Up. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OECD Publishing, 2022. ISBN 978-92-64-61658-5. DOI:10.1787/81c738f0-en.
100. OECD. Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. Paris: OECD Publishing, 2008. DOI: 10.1787/9789264043466-en. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>OECD.
101. OECD. Risk and Regulatory Policy: Improving the Governance of Risk. OECD Reviews of Regulatory Reform. Paris: OECD Publishing, 2010, 251 pp. DOI: 10.1787/9789264082939-en. URL: https://www.oecd.org/en/publications/risk-and-regulatory-policy_9789264082939-en.html

102. OECD. The Bologna Charter on SME Policies: Declaration (Bologna, 15 June 2000). Paris: OECD, 2000. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/153/153.en.pdf>

103. Porter M. E. Clusters and Economic Policy: Aligning Public Policy with the New Economics of Competition. Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, 2007. URL: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/Clusters_and_Economic_Policy_White_Paper_8e844243-aa23-449d-a7c1-5ef76c74236f.pdf

104. Publications Office of the European Union - EUR-Lex. Accelerating the digital transformation of governments in the EU - 2016-2020 action plan. Summaries of EU legislation. Last update: 03 Apr 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/accelerating-the-digital-transformation-of-governments-in-the-eu-2016-2020-action-plan.html>

105. Rosenbaum, P. R. Observational Studies. 2nd ed. New York: Springer, 2002. <https://doi.org/10.1007/978-1-4757-3692-2>

106. SDM Partners Law Firm, Legal News 04.07.2023: скасування 2%-го єдиного податку з 01.08.2023 (Закон №8401). URL: <https://sdm-partners.com/en/news/legal-news-04072023-1en/#:~:text=The%20Verkhovna%20Rada%20Canceled%20the,was%20Adopted%20as%20a%20Whole>

107. Smit S. J. SME focus - Long-term strategy for the European industrial future. Brussels: European Parliament, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies, DG for Internal Policies, Apr. 2020, 78 pp. PE 648.776. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648776/IPOL_STU\(2020\)648776_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648776/IPOL_STU(2020)648776_EN.pdf)

108. Storey D.J. Understanding The Small Business Sector (1st ed.). Routledge. 1994. <https://doi.org/10.4324/9781315544335>

ДОДАТКИ

Довідки про впровадження результатів дисертаційної роботи



ЧЕРНІГІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

вул. Шевченка, 7, м. Чернігів, 14000, тел./факс: (0462) 67-50-71,
E-mail: post@regadm.gov.ua, сайт: www.cg.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 00022674

від 24.10.2025 № 04-0124/4465-вук

На №

від

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів дисертаційної роботи
ХРЕБТАНЯ Юрія Анатолійовича

на тему: «Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів», виконаної для здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Науково-практичні результати дисертаційної роботи на тему «Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів» були використані та впроваджені в діяльність Чернігівської обласної державної адміністрації в межах виконання її повноважень у сфері регіональної економічної політики та розвитку підприємництва.

У ході діяльності структурних підрозділів Чернігівської обласної державної адміністрації застосовувалися теоретичні положення, наукові висновки та практичні рекомендації, сформульовані в дисертаційному дослідженні, які стосуються вдосконалення системи державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичної нестабільності, збройних конфліктів та пов'язаних з ними соціально-економічних викликів. Зокрема, результати дослідження використовувалися під час аналізу стану розвитку підприємництва в регіоні, визначення пріоритетних напрямів підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу, а також при формуванні підходів до мінімізації негативного впливу кризових явищ на підприємницьку діяльність.

Науково-практичні рекомендації дисертаційної роботи були враховані при підготовці аналітичних матеріалів, інформаційно-довідкових документів та пропозицій щодо вдосконалення регіональних програм розвитку малого та середнього підприємництва, з урахуванням потреб бізнесу в умовах дії воєнних та геополітичних ризиків. Їх застосування сприяло більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень, посиленню адресності заходів державної підтримки та підвищенню адаптивності регіональної економічної політики.

Загалом впровадження результатів дисертаційного дослідження в діяльність Чернігівської обласної державної адміністрації забезпечило практичне використання наукових рекомендацій для підвищення ефективності реалізації державної політики у сфері підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів та економічної нестабільності.

Заступник голови



Іван ВАЩЕНКО



У К Р А Ї Н А
І В А Н І В С Ь К А С І Л ь С ь К А Р А Д А
Ч Е Р Н І Г І В С ь К О Г О Р А Й О Н У Ч Е Р Н І Г І В С ь К О Ї О Б Л А С Т І

вул. Дружби, 33Б, с. Іванівка, 15562 тел. 69-63-42, 69-63-31 e-mail: iotg_post@cn.gov.ua, код ЄДРПОУ 04412751

07.01.2026 № 29

**Довідка про впровадження науково-практичних результатів
дисертаційної роботи Хребтаня Юрія Анатолійовича
на тему: «Формування механізмів державної підтримки малого та
середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів», виконаної для
здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281
«Публічне управління та адміністрування»**

У процесі практичної діяльності Іванівської сільської ради використано основні наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційного дослідження, спрямовані на удосконалення механізмів державної та місцевої підтримки малого і середнього бізнесу в умовах загострення геополітичних конфліктів, воєнних дій та пов'язаних із ними соціально-економічних викликів. Запропоновані в дослідженні підходи були враховані під час формування управлінських рішень щодо розвитку підприємницької діяльності на території громади, з урахуванням обмеженості ресурсів, підвищених безпекових ризиків та необхідності відновлення економічної активності.

Результати дисертаційного дослідження використовуються при розробленні та коригуванні програм соціально-економічного розвитку Іванівської сільської територіальної громади, а також під час планування та реалізації заходів, спрямованих на підтримку суб'єктів малого і середнього підприємництва. Зокрема, наукові рекомендації стали підґрунтям для удосконалення підходів до фінансової, інформаційної та консультативної підтримки підприємств, активізації співпраці з державними та міжнародними програмами допомоги бізнесу, а також підвищення стійкості місцевого підприємницького сектору до кризових явищ.

Впровадження результатів дисертаційного дослідження сприяло підвищенню ефективності діяльності Іванівської сільської ради Чернігівської області у сфері розвитку малого та середнього бізнесу, зміцненню економічного потенціалу територіальної громади та формуванню більш адаптивної системи підтримки підприємництва в умовах сучасних геополітичних та соціально-економічних викликів.

Секретар сільської ради



Ірина РЕБЕНОК

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ АВТОЗАВОД

14007, Україна, м. Чернігів,
проспект Миру, 312
тел./факс: +38(04622) 5-33-38
email: avtocher@gmail.com



14007, Ukraine, Chernigiv,
Myru Avenu, 312
tel./fax: +38(04622) 5-33-38
email: avtocher@gmail.com

Вих. № 1708 від 05.01.2026 р.

ДОВІДКА

про впровадження науково-практичних результатів дисертаційної роботи
Хребтаня Юрія Анатолійовича
на тему: «Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах
геополітичних конфліктів», виконаної для здобуття наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

У межах впровадження результатів дисертаційного дослідження на підприємстві було використано комплекс теоретичних положень, аналітичних висновків та прикладних рекомендацій, спрямованих на підвищення стійкості функціонування малого та середнього бізнесу в умовах зростання геополітичних ризиків, економічної нестабільності та обмеженого доступу до фінансових ресурсів.

Практичне застосування рекомендацій дисертаційної роботи сприяло вдосконаленню системи стратегічного та оперативного планування діяльності підприємства, підвищенню ефективності взаємодії з органами державної влади та фінансово-кредитними установами, а також формуванню більш гнучкої моделі управління в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Особливу увагу було приділено збереженню виробничого потенціалу, підтриманню зайнятості працівників та мінімізації негативних наслідків кризових явищ для фінансово-економічного стану підприємства.

Результати дисертаційного дослідження використано під час розроблення внутрішніх управлінських рішень, підготовки аналітичних матеріалів та формування пропозицій щодо участі підприємства у програмах державної підтримки малого та середнього бізнесу. Отримані науково-практичні напрацювання підтвердили свою прикладну цінність і доцільність подальшого використання в діяльності ТОВ «Чернігівський автозавод».

Генеральний директор ТОВ
«Чернігівський автозавод»

Сергій БОРОДУХА



р/р UA093052990000026005036306293 АТ КБ ПриватБанк
р/р UA583223130000026005000037224 АТ УкрЕксімБанк
ЄДРПОУ 32601556



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І
НАУКИ УКРАЇНИ



MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

CHERNIHIV POLYTECHNIC
NATIONAL UNIVERSITY

вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14035,
Україна

тел. +38(0462) 665-103;
факс +38(0462) 665-105
E-mail: estu@stu.cn.ua
www.stu.cn.ua
Код ЄДРПОУ 05460798

95, Shevchenko str., Chernihiv, 14035,
Ukraine

03.10.2015 № 202/08-2797/80

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Хребтани Юрія Анатолійовича

на тему: «Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу
в умовах геополітичних конфліктів»

Основні положення та результати дисертаційного дослідження Хребтани Юрія Анатолійовича на тему «Формування механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах геополітичних конфліктів» використані при виконанні науково-дослідної роботи Національного університету «Чернігівська політехніка» МОН України «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах переформування владних відносин» (номер державної реєстрації 0120U105292).

У межах зазначеної теми здобувачем розроблено концепцію механізму адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу. Запропонований механізм забезпечує гнучке регулювання інтенсивності та форми державного впливу залежно від фази кризи, поєднує принципи передбачуваності, пропорційності, технологічної нейтральності та підзвітності.

Розроблена методика оцінювання ефективності механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу базується на використанні фазової моделі кризи, контрфактичного аналізу та композитного індексу стійкості суб'єктів господарювання, що дозволяє ідентифікувати реальні ефекти державних інтервенцій. Практичне застосування цієї методики дає змогу сформувати аналітичні рекомендації для регіональних органів влади щодо удосконалення програм фінансового деризикуювання, релокації бізнесу.

Одержані результати впроваджено в освітній процес кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка» під час викладання навчальних дисциплін: «Публічна політика», «Основи підприємницької діяльності».

Зазначені результати характеризуються науковою новизною, практичною цінністю та можуть бути використані в діяльності органів державної влади й місцевого самоврядування при розробленні програм підтримки малого та середнього бізнесу у воєнний та післявоєнний періоди.

Проректор з наукової роботи
НУ «Чернігівська політехніка»,
к.т.н., доцент



А.Л. Приступа

Система управління якістю сертифікована
за ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015)

The quality management system is certified according to the
ISO 9001:2015

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Публікації в наукових фахових виданнях України з публічного управління:

1. Хребтань Ю. А. Інституційне забезпечення та нормативно-правове регулювання діяльності малого та середнього бізнесу в Україні. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 4 (47). С. 314-318. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.47>.

2. Хребтань Ю. А. Механізм адаптивної державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах війни. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2025. № 47. С. 147-151. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2025/47-2025/27.pdf>

3. Хребтань Ю. Проблеми функціонування малих і середніх підприємств на Чернігівщині в умовах війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-18-02-11>

Публікації в наукових виданнях за напрямом, з якого підготовлено дисертацію, що індексуються в наукометричній базі даних Scopus:

4. Попело О., Косач І., Волок Р., Євсієнко М., Колотило Л., **Хребтань Ю.** Розвиток ЗЕД в Україні в умовах цифрової трансформації банківської системи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 6(65). С. 11–27. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.65.2025.5034> (особистий внесок автора полягає в аналізі інституційних можливостей державного управління).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

5. Пономаренко С. І., **Хребтань Ю. А.** Стан та перспективи державної підтримки підприємств малого та середнього бізнесу в Чернігівській області. *Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21 листопада 2023 р.).

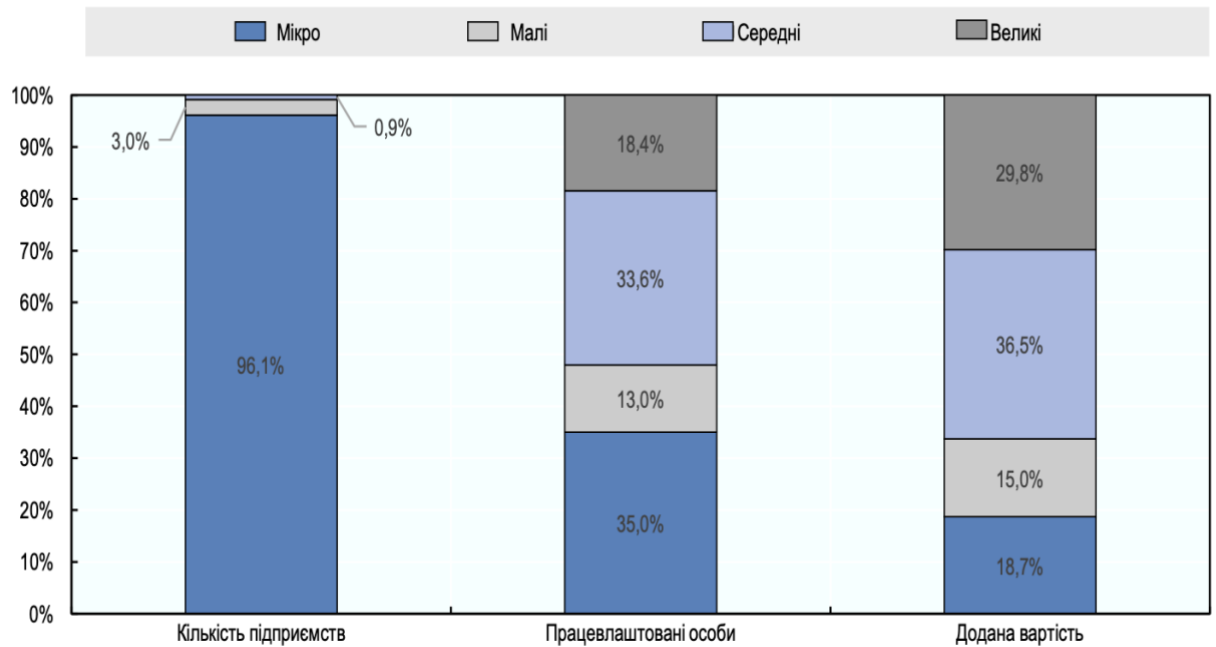
Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. С. 30-32. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_21_11_2023-02-06.

6. Хребтань Ю. А. Кредитування малого та середнього бізнесу Чернігівщини. *Юність науки - 2024* : збірник тез доповідей XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 242–243.

7. Пономаренко С. І., **Хребтань Ю. А.** Участь підприємств малого і середнього бізнесу в економічній діяльності Чернігівщини. *Юність науки - 2025* : збірник тез доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 240-241.

8. Пономаренко С., **Хребтань Ю.** Особливості роботи агенції регіонального розвитку чернігівської області в умовах воєнного стану. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 30 травня 2025 р.) / за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І. П. Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. Т. 2. С. 456-458.

Показники демографії підприємств в Україні за розміром підприємств (2021)



Галузевий розподіл суб'єктів малого та середнього бізнесу

