

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ЗЕЛЕНИЦЯ ІННА АНАТОЛІЇВНА

Допускається до захисту:

завідувач кафедри політології

та державного управління

д.політ.н., професор

_____ Чальцева О.М.

« _____ » _____ 20__ р.

**СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:

Мацишина І.В., професор кафедри
політології та державного управління,

д. політ. н., професор

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄKTS/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____ (підпис) _____

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ	15
1.1. Сутність понять «сталий розвиток» та «малий бізнес» в контексті економіки держави.....	15
1.2. Організаційно-правові засади функціонування малого бізнесу.....	22
1.3. Зарубіжний досвід післявоєнного відновлення малого бізнесу.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	34
2.1. Аналіз сучасного стану малого бізнесу в Україні.....	34
2.2. Державна та регіональна підтримка малого бізнесу на прикладі реалізації Регіональної програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області на 2021-2027 роки.....	40
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	55
3.1. Шляхи відновлення національної економіки в умовах сучасних викликів за участі малого бізнесу.....	55
3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності взаємодії держави, громад та малого бізнесу у процесі відновлення України.....	65
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	74
ДОДАТКИ.....	80

АНОТАЦІЯ

Зелениця І.А. Стратегія сталого розвитку малого бізнесу в умовах післявоєнного відновлення України – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця. 2025.

Магістерська робота присвячена комплексному дослідженню стратегії сталого розвитку малого бізнесу в період післявоєнного відновлення України.

Основною ціллю кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад і практичних підходів до підвищення стійкості та сталого розвитку малого бізнесу в Україні в умовах сучасних викликів. Реалізація поставленої цілі дозволить сформулювати науково обґрунтовані підходи до зміцнення конкурентоспроможності та стійкості малого бізнесу, а також окреслити його потенційну роль у процесах відновлення та модернізації економіки регіонів і держави загалом. У роботі досліджено наукові підходи до визначення понять «малий бізнес» та «сталий розвиток малого бізнесу.»

У понятті «малий бізнес» зосереджено увагу на процесах під якими розуміють сукупність підприємств із обмеженою чисельністю працівників, відносно невеликими обсягами виробництва чи надання послуг та високою гнучкістю організаційно-управлінських структур.

Поняття «сталий розвиток малого бізнесу» розглядається, як довготривалий, збалансований і адаптивний процес функціонування підприємства, спрямований на гармонійне поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості.

У ході виконання роботи використано загальнонаукові, спеціальні та емпіричні методи дослідження. Охарактеризовано еволюцію розвитку малого бізнесу в Україні, на основі чого проаналізовано нормативно-правове

забезпечення формування цього сектору економіки. Розкрито сутність сучасних економічних, соціальних і безпекових викликів, що визначають умови функціонування малого бізнесу. Проаналізовано інституційні, фінансові, освітні та цифрові фактори, які впливають на стійкість та конкурентоспроможність малого бізнесу. Обґрунтовано необхідність посилення державної підтримки, удосконалення регуляторного середовища та розвитку партнерства «держава – громада – бізнес». Запропоновано стратегічні напрями, індикатори та механізми, що забезпечують адаптивність, інноваційність і довгостроковий розвиток малого бізнесу у процесі трансформації економіки. Робота має практичне значення для формування ефективної політики підтримки підприємництва.

Ключові слова: малий бізнес, сталий розвиток, підприємництво, стратегія, держава, громада, бізнес, механізми, державна підтримки

Бібліограф.: 60 найм.

ABSTRACT

Inna Zelenytsia. Strategy for sustainable development of small business in the conditions of post-war recovery of Ukraine – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Qualification work for the degree of "Master" in specialty 281 Public management and administration. Vasyl Stus Donetsk National University. Vinnytsia.2025.

The master's work is devoted to a comprehensive study of the strategy for sustainable development of small business in the period of post-war recovery of Ukraine. The main goal of the qualification work is to study the theoretical and methodological principles and practical approaches to increasing the sustainability and sustainable development of small business in Ukraine in the conditions of modern challenges. The implementation of the goal will allow to form scientifically based approaches to strengthening the competitiveness and sustainability of small business,

as well as to outline its potential role in the processes of recovery and modernization of the economy of regions and the state as a whole. The work explores scientific approaches to defining the concepts of "small business" and "sustainable development of small business."

The concept of "small business" focuses on processes that are understood as a set of enterprises with a limited number of employees, relatively small volumes of production or provision of services, and high flexibility of organizational and managerial structures. The concept of "sustainable development of small business" is considered as a long-term, balanced and adaptive process of enterprise functioning, aimed at a harmonious combination of economic efficiency, social responsibility and environmental balance.

In the course of the work, general scientific, special and empirical research methods were used. The evolution of small business development in Ukraine was characterized, on the basis of which the regulatory and legal support for the formation of this sector of the economy was analyzed. The essence of modern economic, social and security challenges that determine the conditions for the functioning of small business is revealed. The institutional, financial, educational and digital factors that affect the sustainability and competitiveness of small businesses are analyzed. The need for strengthening state support, improving the regulatory environment and developing the "state – community – business" partnership is substantiated. Strategic directions, indicators and mechanisms are proposed that ensure adaptability, innovation and long-term development of small businesses in the process of economic transformation. The work has practical significance for the formation of an effective policy of supporting entrepreneurship.

Keywords: small business, sustainable development, entrepreneurship, strategy, state, community, business, mechanisms, state support

Bibliography: 60 citations.

ВСТУП

Актуальність теми. Малий бізнес є одним із ключових елементів економічного потенціалу України, оскільки його діяльність безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток держави та добробут громад. Стабільність та ефективне функціонування цього сектору визначають рівень економічної стійкості країни особливо в умовах сучасних викликів.

Повномасштабна війна суттєво ускладнила умови ведення господарської діяльності. Малий бізнес змушений працювати в непередбачуваному середовищі, що характеризується обмеженими ресурсами, логістичними розривами, безпековими ризиками та падінням платоспроможного попиту. Незважаючи на складні обставини, малий бізнес демонструє гнучкість, підприємливість і здатність швидко реагувати на зміни. Саме від спроможності цього сектору подолати зовнішні виклики та адаптуватись до нових умов ведення бізнесу залежить подальша динаміка економічного розвитку країни. Рішення та стратегії, сформовані у цей період, матимуть довготривалий вплив, як на економіку, так і на відновлення та модернізацію України.

Вивчення стану малого бізнесу в умовах сучасних викликів є важливим аналітичним завданням, адже дає змогу комплексно оцінити вплив сучасних викликів на підприємницьку активність, визначити основні бар'єри, з якими зіштовхнувся малий бізнес та окреслити можливі напрями підтримки та розвитку.

Такий аналіз є підґрунтям для формування ефективних рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку малого бізнесу та зміцнення економічного потенціалу України в цілому.

Стан наукової розробки теми. Особливу увагу перспективам і проблемам сталого розвитку малого бізнесу в Україні у своїх працях приділили численні науковці. Теоретичні засади сталого розвитку, як нової парадигми розвитку цивілізації, яка передбачає гармонійну взаємодію біологічних та соціальних

чинників представлені в роботах В.Вернадського, С.Подолинського, М.Руденка. Питання сталого розвитку на глобальному рівні розглядали Гру Харлем Брундланд, А.Вебер, Д.Елкінгтон, О.Кіндратець, Л.Мельник. Дослідження сталого розвитку в контексті державних та регіональних аспектів України проводили О.Амоша, В.Антонюк, О.Бакунов, В.Грабар, О.Новікова, А.Назаретян, Н.Пашкова. Питання особливостей функціонування малого бізнесу, зокрема сімейного, розглядались в роботах В.Барвінського, Д.Жураковського, В.Навроцького. Історичні аспекти формування національного підприємництва вивчали С.Подолинський, Є.Слуцький, С.Злупко, А.Кузьмін. Особливості становлення і розвитку малого бізнесу на території України детально аналізували Н.Беренда, В.Бородюк, О.Дивеев-Кириленко, М.Долішній, Н.Лесик, С.Реверчук. Дослідження щодо функцій і видів підприємницької діяльності, а також методів підвищення ефективності роботи малого бізнесу проводили З.Варналій та З.Герасимчук. Фінансове забезпечення діяльності малого бізнесу стало предметом наукових праць Ю.Буряка та М.Крупки. Незважаючи на значний обсяг наукових робіт у цій сфері, виникає необхідність у додатковому дослідженні стану малого бізнесу в умовах сучасних викликів та пошук ефективних шляхів та способів щодо покращення його функціонування.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до підвищення стійкості та сталого розвитку малого бізнесу в умовах сучасних викликів. Реалізація поставленої мети дозволить сформулювати науково обґрунтовані підходи до зміцнення конкурентоспроможності та стійкості малого бізнесу, а також окреслити його потенційну роль у процесах відновлення та модернізації економіки регіонів і держави загалом.

Завданням кваліфікаційної роботи є:

- визначити сутність понять «сталий розвиток» та «малий бізнес» у контексті сучасної економіки держави;
- проаналізувати організаційно-правові засади функціонування малого бізнесу в

Україні;

- узагальнити зарубіжний досвід післявоєнного відновлення малого бізнесу та визначити можливості його адаптації до українських реалій;
- здійснити комплексний аналіз розвитку малого бізнесу в умовах сучасних викликів, зокрема оцінити сучасний стан малого бізнесу в Україні в період воєнних та економічних потрясінь;
- проаналізувати державні та регіональні механізми підтримки малого бізнесу, приділивши особливу увагу практиці реалізації Регіональної програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області на 2021–2027 роки.
- визначити перспективи та інструменти відновлення української економіки за участі малого бізнесу, обґрунтувати шляхи відновлення національної економіки у воєнний та післявоєнний період із залученням потенціалу малого бізнесу;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності взаємодії держави, органів місцевого самоврядування та представників малого бізнесу в процесі відновлення України.

Об’єктом дослідження виступають процеси розвитку малого бізнесу в Україні, стан розвитку та функціонування малого бізнесу, умови його діяльності та можливі ризики для бізнес-клімату, що можуть проявлятися в умовах сучасних викликів.

Предметом дослідження є стратегічні підходи, інструменти та механізми забезпечення сталого розвитку малого бізнесу в Україні умовах сучасних викликів.

Методологічна основа дослідження. Для ґрунтовного дослідження стратегії сталого розвитку малого бізнесу необхідно сформулювати та визначити категоріальний апарат та теоретичні підходи, які забезпечать наукове осмислення сутності та закономірності процесів і механізмів сталого розвитку малого бізнесу.

В межах наукового аналізу категоріального апарату сталого розвитку

малого бізнесу доцільно виокремити низку ключових понять, що формують змістовну основу дослідження. Насамперед важливо визначити сутність «малого бізнесу», під яким розуміють сукупність підприємств із обмеженою чисельністю працівників, відносно невеликими обсягами виробництва чи надання послуг та високою гнучкістю організаційно-управлінських структур. Малий бізнес виступає важливим елементом національної економіки, адже сприяє створенню робочих місць, розвитку інновацій, підтримці локальних ринків і забезпеченню конкурентного середовища.

Поняття сталого розвитку малого бізнесу розглядається, як довготривалий, збалансований і адаптивний процес функціонування підприємства, спрямований на гармонійне поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості. Сутність сталого розвитку полягає у здатності підприємства зберігати життєздатність і конкурентоспроможність навіть в умовах нестабільності, ризиків чи кризових явищ.

У цьому контексті важливе значення має стратегія сталого розвитку малого бізнесу, що являє собою комплекс управлінських рішень, принципів і заходів, спрямованих на досягнення довгострокового розвитку підприємства відповідно до економічних, соціальних та екологічних пріоритетів. Стратегія охоплює процеси формування цілей, планування та оптимального розподілу ресурсів, впровадження інновацій та розбудови партнерських мереж.

Реалізація такої стратегії забезпечується відповідними механізмами сталого розвитку, під якими розуміють систему інструментів, процедур, управлінських технологій та інституційних умов. Ці механізми включають фінансові стимули, інноваційні рішення, екологічні підходи, соціальні ініціативи, управлінські та регуляторні інструменти, що формують цілісну інфраструктуру підтримки сталого розвитку малого бізнесу.

Дослідження стратегій сталого розвитку малого бізнесу потребує чіткого визначення ключових категорій, які формують концептуальну основу роботи. У

сучасних умовах трансформації української економіки, посилених наслідками воєнних дій, саме малий бізнес виступає критичним елементом економічної стійкості, зайнятості та інноваційного потенціалу держави. Тому якісне формування категоріального апарату є необхідною передумовою для коректного наукового аналізу процесів і механізмів забезпечення сталого розвитку малого бізнесу.

Сталий розвиток малого бізнесу — це збалансований, довгостроковий та адаптивний процес економічного зростання підприємства, який забезпечує ефективне використання ресурсів, мінімізацію негативного впливу на довкілля, соціальну відповідальність та здатність швидко реагувати на зовнішні виклики.

Стратегія сталого розвитку малого бізнесу розглядається, як системно сформована сукупність управлінських рішень, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням економічних, соціальних та екологічних аспектів його діяльності.

Механізми сталого розвитку охоплюють інструменти, методи та інституційні умови, які забезпечують реалізацію стратегії сталого розвитку та дають змогу бізнесу залишатися життєздатним в умовах нестабільності. До таких механізмів належать: державне регулювання, фінансові стимули, цифровізація, екологічний менеджмент, партнерські мережі, а також інноваційні підходи до управління підприємством.

Системний підхід дозволяє розглядати малий бізнес, як відкриту та взаємопов'язану соціально-економічну систему. Такий підхід забезпечує можливість оцінювати сталість підприємства через аналіз взаємодії внутрішніх механізмів управління, ринкового середовища, державної політики, інституційних обмежень та факторів зовнішньої нестабільності. Системне бачення дає змогу визначати головні структурні елементи, що формують стратегію розвитку, та оцінити їх вплив на результативність бізнесу у довгостроковій перспективі.

Інституційний підхід спрямований на аналіз нормативно-правових, організаційних та економічних умов функціонування малого бізнесу в Україні. Цей підхід дозволяє дослідити роль державних інститутів, механізмів підтримки підприємництва, а також вплив реформ, що визначають можливості бізнесу щодо сталого розвитку. Інституційний підхід сприяє системному осмисленню бар'єрів та стимулів, які формують поведінку суб'єктів малого бізнесу.

Для розкриття технологічних і управлінських аспектів сталого розвитку малого бізнесу застосовується інноваційний та технологічний підходи. Вони дають змогу оцінити значення впровадження цифрових інструментів, екологічно ефективних технологій, нових бізнес-моделей та інноваційних рішень, які підсилюють конкурентоспроможність бізнесу. У межах цього підходу методологія передбачає аналіз тенденцій цифрової трансформації, «зелених» інновацій та адаптивних моделей управління.

Екологічний підхід дає змогу досліджувати екологічну відповідальність і ефективність малого бізнесу. Він охоплює аналіз екологічних стандартів, стратегій мінімізації негативного впливу на довкілля, використання циркулярних та енергоощадних рішень. Для України цей аспект має особливе значення, оскільки екологічна модернізація бізнесу є одним із ключових напрямів євроінтеграційного розвитку.

Для оцінювання ролі малого бізнесу у соціальному середовищі використано соціально-орієнтований підхід, який розкриває вплив підприємництва на розвиток громад, формування соціального капіталу, створення робочих місць та зміцнення соціальної стабільності. Такий підхід допомагає комплексно оцінити соціальну складову сталого розвитку та її взаємодію з економічними та інноваційними процесами.

В процесі дослідження було застосовано загальнонаукові, спеціальні та емпіричні методи дослідження, серед яких, спостереження, аналогія, індукція і дедукція та декомпозиція застосовувались для розкриття мети дослідження та

визначення завдань дослідження. Методи аналізу та порівняння дозволили оцінити основні показники діяльності суб'єктів господарювання та вивчити іноземний досвід розвитку малого бізнесу. За допомогою синтезу було здійснено узагальнення результатів діяльності малого бізнесу та сформовано висновки та пропозицій для покращення бізнес-середовища в умовах кризового період економіки України. Логічний та порівняльний аналіз застосовувався для зіставлення різних теоретичних підходів і визначення ключових тенденцій. Завдяки структурно-функціональному аналізу вдалося розкрити роль та взаємозалежність елементів системи сталого розвитку. Економіко-статистичні методи використовувалися для оцінювання показників діяльності малого бізнесу та виявлення закономірностей його розвитку. Метод експертних оцінок дозволив визначити чинники, що впливають на стійкість бізнесу, контент-аналіз нормативних і стратегічних документів допоміг дослідити державної політику розвитку малого бізнесу.

Для аналізу стратегії сталого розвитку малого бізнесу використовуються такі ключові теорії: Теорія сталого розвитку (Sustainable Development Theory), яка базується на принципі гармонізації економічних, соціальних та екологічних цілей. Ця теорія є основою формування стратегій відбудови та модернізації. Теорія зацікавлених сторін (Stakeholder Theory) акцентує увагу на тому, що підприємство має враховувати інтереси працівників, громади, партнерів, держави та суспільства. Для бізнесу, який працює в умовах сучасних викликів, це означає поглиблення соціальної відповідальності та партнерства. Ресурсна теорія підприємства (Resource-Based View) пояснює конкурентні переваги підприємства через унікальність його ресурсів. У період відновлення це особливо важливо у контексті людського капіталу, цифрових ресурсів і технологічних рішень. Теорія економічної стійкості (Economic Resilience Theory) розглядає здатність бізнесу адаптуватися до кризових ситуацій, що є ключовим чинником в умовах сучасних викликів. Теорія інноваційного розвитку

(Innovation Theory) наголошує на ролі інновацій, як чинника економічного зростання. Впровадження цифрових та технологічних рішень є одним із головних компонентів стратегії сталого розвитку малого бізнесу. Теорія стратегічного управління забезпечує методологічну основу для розробки стратегій розвитку, включаючи планування, реалізацію та контроль.

Інформаційною базою для дослідження є нормативні акти, що регламентують питання підтримки та оподаткування суб'єктів малого бізнесу, дані Державної служби статистики України, наявні відкриті дані щодо дослідження стану українського бізнесу, які проводили дослідницькі організації на періодичній основі, наукові статті, присвячені питанням функціонування малого бізнесу.

Наукова гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що малий бізнес, попри безпрецедентні виклики сьогодення, здатен зберігати стійкість і забезпечувати розвиток за умови формування сприятливого інституційного середовища та реалізації дієвих державних і регіональних механізмів підтримки. Поєднання адаптивних стратегій підприємців із комплексом інструментів підтримки, орієнтованих на принципи сталого розвитку - економічне зростання, соціальний вплив, доступ до ресурсів, екологічна відповідальність та інноваційність створюють основу для підвищення конкурентоспроможності та стійкості малого бізнесу в умовах відновлення. За умови системної взаємодії цих чинників малий бізнес зможе ефективніше адаптуватися до викликів і відіграти вагомий роль у відновленні та модернізації економіки регіонів і держави загалом.

Наукова новизна дослідження полягає у вдосконаленні теоретичних засад формування стратегії сталого розвитку малого бізнесу в Україні в умовах сучасних викликів. У роботі уточнено зміст поняття «сталий розвиток малого бізнесу» з урахуванням особливостей економічної трансформації країни, процесів цифровізації, інституційних змін та зростання ризиків зовнішнього середовища.

Досліджено та окреслено ключові виклики, що сьогодні формують нову парадигму підприємницької діяльності в Україні. Науково обґрунтовано, що ефективна адаптація малого бізнесу до цих змін можлива лише за умови поєднання державної політики, локальних ініціатив та стратегічних рішень самих підприємців. Також, запропоновано комплекс напрямів забезпечення сталого розвитку малого бізнесу. Вони охоплюють інституційне зміцнення бізнес-середовища, розбудову партнерства «держава – громада – бізнес», активне впровадження інноваційно-цифрових інструментів, а також посилення регіональної інфраструктури підтримки підприємництва. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо підвищення ролі малого бізнесу у відновленні економіки України.

Зв'язок з науковою темою кафедри: Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана в рамках тематичного плану НДР Донецького національного університету імені Василя Стуса ініціативного фундаментального дослідження кафедри політології та державного управління: «Публічна політика і державне управління в умовах війни та повоєнного відновлення України» (реєстраційний номер 0123U101423).

Апробація. Підготовлено та опубліковано тези на тему: «Стратегія сталого розвитку малого бізнесу в умовах післявоєнного відновлення України» у збірнику матеріалів Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 05 листопада 2025 р.). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2025. 228с.

Обґрунтування структури роботи, її загальний обсяг. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури і додатків. Загальний обсяг магістерської роботи складається з 79 сторінок. Основна частина викладена на 56 сторінках, список літератури містить 60 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність понять «сталий розвиток» та «малий бізнес» в контексті економіки держави

Науковці дійшли спільної думки, що концепція сталого розвитку стала домінуючою ідеологією ХХІ століття. Це пояснюється зростаючим усвідомленням людства щодо необхідності узгоджувати інтереси сучасного і майбутнього поколінь, забезпечуючи економічне зростання на раціональних засадах. Такий підхід враховує обмеженість доступних ресурсів і наголошує на важливості гармонізації взаємодії між економічною, соціальною та екологічною системами [17].

Термін «сталий розвиток» виник у другій половині ХХ століття на тлі зростаючої свідомості про глобальні проблеми людства, такі як забруднення навколишнього середовища, виснаження природних ресурсів, бідність, нерівність, конфлікти тощо. Першим документом, який визначив цю проблему, був звіт «Межі росту» [60], опублікований у 1972 році Римським клубом – міжнародною організацією вчених, політиків та громадських діячів. Звіт досліджував потенційний вплив економічного зростання на екологічну систему планети та пропонував стратегію «сталого розвитку», що включала контроль за рівнем споживання і чисельністю населення. У 1983 році Організація Об'єднаних Націй заснувала Всесвітню комісію з питань навколишнього середовища та розвитку, під керівництвом прем'єр-міністра Норвегії Гру Харлем Брунтланд. Завданням цієї комісії стало дослідження проблем, пов'язаних із довкіллям та розвитком, а також розробка рекомендацій для їх подолання. Поняття «сталий розвиток» офіційно було опубліковано у 1987 році в межах звіту Комісії «Наше спільне майбутнє». Воно було визначене, як процес розвитку, що забезпечує задоволення потреб сучасного покоління, не ставлячи

під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. [59]. У 1992 році в місті Ріо-де-Жанейро, Бразилія, відбулася Конференція ООН з питань навколишнього середовища та розвитку, яка здобула широку міжнародну відомість під назвою «Саміт Землі». В рамках конференції було ухвалено низку ключових документів, спрямованих на вирішення проблем сталого розвитку. Основними з них стали Декларація Ріо та Агенда 21 [58].

Термін «сталий розвиток» у науковій літературі зазвичай розуміється, як процес, що вирізняється постійністю та безперервністю змін. Однак, у контексті англійського словосполучення «sustainable development», де слово «development» може перекладатися, як розвиток, еволюція, розширення, зростання, покращення чи вдосконалення, поняття набуває складнішого змісту. Термін «sustainable», у свою чергу, походить від двох компонентів: «sustain» (означає підтримувати, не дозволяти припинятися чи згасати, витримувати) і «able» (той, що має здатність). Це формує поняття, яке нерідко сприймається неоднозначно та викликає різноманітні інтерпретації в науковому середовищі. [47].

Дослідженням сутності поняття «сталий розвиток» займалися провідні вчені. Науковиця А. Глинська аналізує поняття сталого розвитку як систему, що перебуває у постійному динамічному русі, показники та характеристики, якої, як необхідна умова, повинні демонструвати якісне покращення, зростати та зберігати позитивну динаміку у довгостроковій перспективі [3].

Професор А. Лелеченко вважає, що сталий розвиток є процесом якісних змін, спрямованих на досягнення балансу інтересів людини, суспільства та держави, як у теперішньому, так і в майбутньому. Цей процес ґрунтується на принципах забезпечення економічної ефективності, фінансової стійкості, економічного зростання та розвитку екологічної та соціальної підсистем суспільства. Як результат, він сприяє формуванню макросистем вищого рівня з урахуванням раціональних обмежень, зумовлених національною безпекою, а також впливу зовнішніх факторів [17].

Автор В. Підліснюк зазначає, що сталий розвиток спрямований на задоволення потреб сучасного суспільства без створення загроз для здатності майбутніх поколінь забезпечувати власні потреби. [27, с.11].

Аналіз теоретичних основ сталого розвитку демонструє, що концепція сталого розвитку сформувалася під впливом взаємопов'язаних чинників, зокрема економічного, соціального та екологічного аспектів стану людства. [5, с.37-41].

Дослідження поняття «сталий розвиток» показують, що, незважаючи на різноманіття його інтерпретацій, жодна з них не набула статусу загальновизнаної. Загалом сутність сталого розвитку можна окреслити як процес збалансованого економічного зростання із раціональним використанням обмежених ресурсів, з одночасним забезпеченням стабільності соціальної, культурної та екологічної сфер. (рис.1.1).

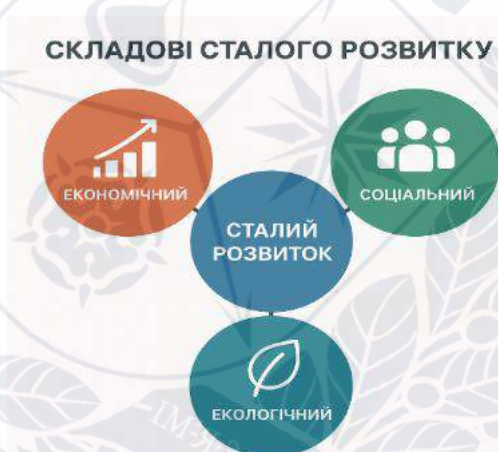


Рисунок 1.1. Складові сталого розвитку

Зважений підхід до аналізу усіх чинників сприяє підвищенню рівня загального добробуту суспільства. Основним завданням сталого розвитку насамперед постає покращення якості життя, що досягається завдяки раціональному та гармонійному використанню доступних ресурсів. [56].

Ідеї сталого розвитку набувають особливого значення. Вони дозволяють не лише відновити економіку, а й побудувати її на нових принципах - екологічно безпечних, соціально орієнтованих та інноваційно активних. Одним із суб'єктів реалізації цих принципів є малий бізнес. Завдяки своїй гнучкості, локальній

вкоріненості та інноваційному потенціалу малий бізнес є рушійною силою сталого економічного розвитку країни. Взаємозв'язок між сталим розвитком і розвитком малого бізнесу є надзвичайно важливим для формування ефективної економічної політики, спрямованої на довгострокове зростання та добробут суспільства.

Питання визначення категорії «малий бізнес» є предметом досліджень багатьох науковців. Варто наголосити, що в наукових, періодичних та спеціалізованих економічних джерелах часто використовуються поняття «мале підприємництво» та «малий бізнес», що нерідко стає причиною наукових дискусій щодо їхніх спільних і відмінних рис. Основна різниця між цими термінами полягає в тому, що «мале підприємництво» є юридичним поняттям, яке переважно застосовується в нормативно-правових актах, тоді як «малий бізнес» носить економічний характер і найчастіше стосується аспектів економічного розвитку регіону або країни. У західноєвропейській літературі використовується термін «small business» в англійській транскрипції, що перекладається, як «малий бізнес» [57, с.34-38].

Суттєвий внесок у вивчення питання розвитку малого бізнесу зробили низка українських дослідників, серед яких О.Балабенко, Я.Белінська, З.Варналій, Л.Васильєва, О.Довгальова, О.Зав'ялова, Г.Козаченко та В.Сахаров. Вони зазначають, що малий бізнес охоплює діяльність будь-яких малих підприємств і окремих громадян (фізичних осіб), спрямовану насамперед на отримання прибутку. При цьому така діяльність не завжди передбачає значний ризик чи впровадження інновацій у процесі її здійснення. Г. Козаченко визначає малий бізнес, як будь-який вид економічної діяльності, що здійснюється малими підприємствами або окремими громадянами (фізичними особами), за умови її відповідності чинному законодавству та орієнтованості на отримання прибутку. Л. Васильєва зазначає, що малий бізнес не є лише складовою чи певним сектором національної економіки, який можна визначити через статистичні

показники, такі як чисельність зайнятих, обсяг товарообігу чи величину основного капіталу. Вона підкреслює, що малий бізнес представляє собою економічний сегмент із принципово новими якісними характеристиками. Серед них виокремлюються поєднання функцій власника та підприємця в одній особі, орієнтація на інновації, а також спрощені системи комунікації та обміну інформацією. [2, с. 55-58].

В Україні офіційно не встановлено визначення категорії «малий бізнес». З моменту набуття чинності Законом України «Про особливості регулювання діяльності окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» від 09.01.2025 № 4196-IX було скасовано Господарський кодекс України, який містив нормативне визначення терміна «підприємництво» [52]. Згідно зі статтею 2 зазначеного Закону, поняття «підприємництво» трактується, як господарська діяльність, що здійснюється з метою отримання прибутку. При цьому під господарською діяльністю розуміють діяльність у сфері суспільного виробництва, спрямовану на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг економічного характеру, які мають вартісну оцінку.

Відповідно до законодавства, суб'єктами господарювання вважаються господарські організації, що мають статус юридичної особи і створені у відповідності до положень Цивільного кодексу України. До цієї категорії належать підприємства та інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність і пройшли реєстрацію згідно з чинними правовими нормами. Крім того, суб'єктами господарювання визнаються громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які займаються підприємницькою діяльністю та зареєстровані як фізичні особи-підприємці відповідно до вимог законодавства. [42].

Суб'єкти господарювання залежно від кількості працівників та обсягу доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів

мікропідприємництва, суб'єктів малого, середнього та великого підприємництва.
(табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Суб'єкти мікро, малого та великого підприємництва в Україні

Суб'єкт господарювання	Максимальне значення критеріїв	Категорії підприємств		
		мікро-	малі	великі
Фізичні особи – підприємці	Середня кількість працівників за звітний період (календарний рік), ос.	≤ 10	11–50	-
	Річний дохід, євро	≤ 2 млн	≤ 10 млн	
	Вид діяльності	Будь-яка		
Юридичні особи – суб'єкти господарювання (будь-якої організаційно-правової форми та форми власності)	Середня кількість працівників за звітний період (календарний рік), ос.	≤ 10	11–50	>250
	Річний дохід, євро	≤ 2 млн	≤ 10 млн	>50 млн
	Вид діяльності	Будь-яка		

Джерело: складено автором відповідно до Закону України «Про особливості регулювання діяльності окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб»

Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [46], який визначає економіко-правові основи державної політики стосовно діяльності підприємств малого і середнього бізнесу, встановлено, що термін «суб'єкти малого підприємництва» включає в себе також поняття «суб'єкти мікропідприємництва».

Економічна сутність малого бізнесу найкраще розкривається через функції, які він виконує, що значно впливає на економічний розвиток держави, серед яких:

- 1) малий бізнес виконує соціальну функцію, створює нові робочі місця та підтримує уже наявні й сприяє професійному навчанню населення внаслідок значного збільшення кількості недержавних підприємств та підвищення частки виробленої ними продукції у ВВП;
- 2) надає гнучкості та адаптивності ринку. Суб'єкти господарювання малого

бізнесу хоч і володіють незначним обсягом оборотних та необоротних активів, проте на відміну від великих підприємств оперативно маневрують під час управління та організації виробництва, краще реагують на потреби та зміни ринку, насичують його унікальними товарами та послугами, якісніше обслуговують споживачів. У разі необхідності, за відносно короткий проміжок часу можуть перепрофілювати свою діяльність, перерозподілити активи на нові напрями випуску продукції;

3) сприяє формуванню конкурентного середовища, як на регіональних, так і на місцевих ринках, що спонукає суб'єктів господарювання знаходити нові, ефективніші шляхи ведення бізнесу з досягненням максимального ефекту. Це стимулює виробництво товарів, послуг та робіт, які будуть затребувані на ринку, а діяльність учасників набуває динамічного характеру, оскільки є пов'язаною з економічною відповідальністю й ризиком підприємця, що перетворює його на своєрідний соціальний двигун економічного розвитку;

4) активізує процеси приватизації та, як наслідок, збільшує питому вагу приватної власності в країні, що, зрештою, є «зеленим світлом» для започаткування та подальшого функціонування цього ж бізнесу;

5) є основою діяльності великих підприємств, адже він є постачальником ресурсів, проміжної продукції, робіт та послуг - сприяє субпідрядним відносинам, виступає кваліфікованим посередником між великими компаніями та їх споживачами;

6) важливу роль відіграє не тільки у фінансово активних містах, а також і у віддалених районах країни, особливо у сільській місцевості, дає шанс населенню ефективно використовувати різні ресурси, забезпечуючи створення доданої вартості та покращення власного матеріального становища та відповідно рівня та якості життя громадян [8,с.64-66].

Отже, малий бізнес є обов'язковим елементом ринкової економіки, двигуном економічних та науково-технічних процесів у суспільстві, важливим

стабілізаційним механізмом і засобом реалізації особливого підприємницького потенціалу населення.

1.2. Організаційно-правові засади функціонування малого бізнесу

Оскільки соціально-економічний розвиток країни супроводжується різними загальнонаціональними викликами, виникає потреба детальніше опрацьовувати питання державного регулювання у сфері малого бізнесу. Це дасть змогу оперативно розв'язувати проблеми, з якими стикається у своїй діяльності підприємці, а також ефективно підтримувати й стимулювати їхню діяльність.

Загалом, держава може використовувати різні засоби впливу на бізнес: прямі адміністративні методи впливу (закони України, постанови Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, укази Президента України, накази міністерств і відомств, постанови, інструкції, положення тощо) та непрямі економічні методи та регулятори (податки, ціни, банківські проценти, кредити, пільги, санкції та ін.).

На сьогодні в Україні сформована велика й детально прописана система нормативно-правових актів, яка визначає та регулює правила ведення підприємницької діяльності, особливості взаємодії бізнесу з державними інституціями, а також його соціальну роль. Ця система норм підтримує розвиток підприємницької ініціативи та забезпечує необхідні умови для ефективного функціонування малого бізнесу.

Історія формування державної політики щодо розвитку малого бізнесу в Україні показує, що ця сфера постійно перебувала й надалі залишається у фокусі уваги Уряду України.

Першим законодавчим актом, який регулював підприємницьку діяльність в державі став закон України «Про підприємництво», який було ухвалено 7 лютого 1991 року [36]. У ньому були визначені основні правові, економічні та соціальні принципи ведення бізнесу, умови здійснення підприємницької діяльності, а

також засади державного регулювання, підтримки підприємництва та взаємовідносин між підприємцями й державою. Важливим кроком у формуванні політики підтримки підприємництва стала Програма державної підтримки підприємництва в Україні, затверджена Кабінетом Міністрів у березні 1993 року. У документі було окреслено підходи до розвитку малого та середнього бізнесу і визначено головну мету створення умов для реалізації державної політики щодо підтримки та захисту підприємців, формування правових засад їх діяльності та запровадження механізмів державного регулювання і координації підприємницького середовища. У квітні 1996 року Кабінет Міністрів України затвердив «Концепцію державної політики розвитку малого підприємництва», яка визначала ключові принципи, головні напрями та форми економічного, адміністративного й правового впливу на діяльність підприємств і організацій, що складають основу малого та середнього бізнесу. Крім того, в тому ж році були внесені зміни до частини першої статті 42 Конституції України від 28 червня 1996 року, згідно з якими кожному гарантовано право на підприємницьку діяльність, за умови, що така діяльність не суперечить законам. [14].

У 1998 році започаткували Державний комітет з питань підприємництва, який нині діє, як Державна регуляторна служба України. Цей центральний виконавчий орган відповідає за впровадження державної регуляторної політики, нагляд і контроль у сфері господарської діяльності, а також за питання ліцензування, дозвільної системи та дерегуляції в цій галузі. [23].

В межах реалізації політики підтримки малих підприємств з 1 січня 1999 року в Україні, Указом Президента «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва» було запроваджено єдиний податок. Цей податок замінив собою 16 різних видів податків і зборів, передбачених податковою системою країни. [38].

У 2000 році було прийнято Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва», а також Закон України «Про Національну програму сприяння

розвитку малого підприємництва в Україні».

У період із 1999 по 2001 роки Президентом України було затверджено близько 20 указів і законів, спрямованих на розвиток підприємництва. Зокрема, Верховною Радою України були ухвалені закони «Про ліцензування певних видів господарської діяльності»[39] та «Про захист економічної конкуренції»[40], окремі норми якого передбачають винятки для малого та середнього бізнесу, пом'якшуючи регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері економічної конкуренції. Окрім цього, були прийняті інші нормативно-правові акти. У 2012 році було затверджено Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва»[43], а у 2013 році прийнято оновлену редакцію Господарського кодексу [4].

Однією з причин формування такої нормативної бази стала потреба у гармонізації умов господарювання в Україні з європейськими та міжнародними стандартами. У сфері регулювання діяльності малого бізнесу відбулися зміни, які стосуються критеріїв і підходів до визначення малих, середніх і великих підприємств. Це можна розглядати, як початковий етап впровадження національної класифікації суб'єктів підприємництва відповідно до рекомендацій Європейського Союзу.

З метою створення системи контролю за діяльністю підприємств і організацій, що належать до малого та середнього бізнесу, у 2007 році було ухвалено Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності»[41]. Цей закон став ключовим нормативним актом, спрямованим на регулювання механізмів здійснення державного нагляду та забезпечення балансу між інтересами підприємницької діяльності та вимогами щодо дотримання законодавства.

Також, було ухвалено низку законодавчих актів, серед яких Указ Президента України «Про лібералізацію підприємницької діяльності та державну підтримку підприємництва», Указ Президента України «Про стимулювання

розвитку підприємницької діяльності в умовах світової фінансової кризи», а також закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва»[44]. У цих документах було викладено заходи, спрямовані на підтримку малого та середнього підприємництва, вдосконалення його фінансового забезпечення, впровадження нових форм залучення зовнішніх коштів, розвиток мережі установ мікрокредитування тощо.

Новий етап активізації підприємницької діяльності в Україні розпочався після укладення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, що визначило стратегічний курс країни на європейську інтеграцію. Це рішення приймалося в умовах складних зовнішніх викликів, серед яких збільшення міграційних потоків, тимчасова втрата частини територій, активні бойові дії та поглиблення економічної кризи. У відповідь на ці труднощі у 2017 році уряд затвердив Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та схвалив План заходів для її впровадження[45]. Основними досягненнями у межах реалізації зазначених документів були перегляд нормативно-правового середовища, що супроводжувався скасуванням застарілих або економічно недоцільних законодавчих актів, запровадження програми державної підтримки «Доступні кредити 5-7-9%», що сприяла підвищенню фінансової доступності для малого та середнього підприємництва. Також, досягнуто розширення доступу МСП до системи публічних закупівель, впроваджено комплексну інформаційну підтримку для підприємців, а у закладах вищої освіти розпочато створення тематичних клубів. Ці клуби спрямовані на розвиток підприємницької культури серед студентів, заохочення молоді до участі в стартап-проектах, а також популяризацію інноваційної діяльності у молодіжному середовищі.

Справжнім викликом для малого бізнесу стала пандемія Covid-19, радикально змінивши робочі умови вже на початку 2020 року. Для підтримки підприємництва під час карантину був ухвалений Закон України «Про внесення

змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (Covid-19)». Цим законом було збільшено максимально допустимий розмір доходу для кожної з категорій малого і середнього бізнесу. У тому ж році впроваджено цифрові сервіси для підприємців, як-от онлайн-реєстрація бізнесу та спрощення процесу подання звітності через портал «Дія»[29].

Запровадження воєнного стану на всій території України знову викликало необхідність масштабних змін у законодавстві, яке регулює трудові відносини, ведення бізнесу та податкову політику. Ці зміни були спрямовані на створення умов для розкриття потенціалу малого бізнесу в умовах воєнного часу.

Упродовж 2022–2025 років триває гармонізація законодавства з вимогами ЄС. Основна мета цього процесу привести українське бізнес-законодавства у відповідність до європейських стандартів у контексті євроінтеграції. Адже часті зміни нормативних актів, нечіткість формулювань, дублювання функцій та надмірне регулювання раніше створювали серйозні перепони для розвитку малого бізнесу. [1].

У серпні 2024 року Уряд України затвердив нову Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього бізнесу на період до 2027 року. Окрім цього, було схвалено операційний план заходів для реалізації цієї стратегії у 2024-2027 роках [37].

Також, важливі стратегічні заходи, спрямовані на розвиток різноманітних галузей та секторів економіки України, визначені в затвердженій Кабінетом Міністрів України «Національній економічній стратегії 2030». Цей документ враховує актуальні глобальні тенденції, зокрема діджиталізацію, перехід до «зеленої» економіки, підтримку підприємницької діяльності та забезпечення збалансованого регіонального розвитку.

Отже, завдяки підтримці Уряду України малий бізнес поступово

оговтується від наслідків спричинених війною. У процесі відновлення країни державне регулювання підприємницької діяльності має ґрунтуватися на комплексному підході до стимулювання економічного розвитку. Важливо враховувати регіональні, демографічні, екологічні та інші специфічні фактори, адже саме це є ключем до ефективного відновлення та зростання малого бізнесу.

1.3. Зарубіжний досвід післявоєнного відновлення малого бізнесу

Досвід іноземних країн, які також пройшли через війни та зовнішнє втручання, має надзвичайно важливе значення для України в контексті її економічного та державного відродження. Аналіз їхнього шляху до відновлення та економічного зростання дозволяє виявити «фактори успіху», уникнути можливих помилок і розробити чіткий план дій для післявоєнної реконструкції. Вибір ефективних стратегій відновлення є критично важливим, адже саме від цього залежить спрямованість та позитивна динаміка майбутніх змін у державі.

Події XX століття, що розгорталися після завершення Другої світової війни, наочно ілюструють різні сценарії відновлення та розвитку економічних систем у країнах, які зазнали значних матеріальних і фінансових втрат унаслідок військових конфліктів. Ці приклади варіювалися від успішних до менш ефективних або результативних. Особливий інтерес становить аналіз повоєнної економічної реконструкції держав на прикладах Ізраїлю, Німеччини, Південної Кореї та Японії.

Досвід Ізраїлю є надзвичайно важливим для економіки України, оскільки ця країна протягом багатьох десятиліть демонструє стійкий розвиток, незважаючи на постійні загрози військового характеру та складне зовнішньополітичне оточення. На початкових етапах свого економічного становлення Ізраїль мав багато спільного з сучасною Україною: він переживав наслідки тяжкого воєнного конфлікту, характеризувався економічною кризою та соціальною нестабільністю, стикався із загрозою продовольчої небезпеки, а також залежав

від зовнішніх поставок продукції, озброєння та капіталу.

У період 1950–1960-х років державний бюджет Ізраїлю був спрямований на забезпечення розвитку ключових секторів, таких як сільське господарство, управління водними ресурсами, наука, освіта та національна оборона. Урядова підтримка реалізовувалася через пряме фінансування, значна частина якого призначалася для стимулювання виробництва продукції, орієнтованої на експорт. Особливу увагу приділяли створенню ефективної кооперації між державними органами, науковими установами та підприємствами-виробниками, що отримало назву «золотого трикутника» партнерства. Крім того, уряд активно впроваджував заходи для стимулювання інвестиційної діяльності. Зокрема, було ухвалено низку важливих законодавчих актів, таких як закони «Про заохочення інвестицій», «Про підтримку промислових досліджень і розробок», а також «Про регулювання операцій в іноземній валюті». Особливу увагу зосередили на підтримці малого та середнього бізнесу. Для цього було створено Фонд заохочення малого підприємництва, запроваджено податкові та кредитні пільги для підприємств, а також знято низку адміністративних обмежень, спрямованих на спрощення підприємницької діяльності.

У контексті державної стратегії стимулювання науково-дослідної діяльності, уряд Ізраїлю протягом 1990-х років впровадив низку значущих програм, серед яких слід відзначити Inbal, Magnet, Yozma та Nofar. Зазначені ініціативи сприяли формуванню комплексної системи венчурних фондів і бізнес-інкубаторів, метою яких була підтримка технологічних стартапів. Внаслідок реалізації цих програм вже до початку 2000-х років в Ізраїлі було засновано понад 800 інноваційних компаній. Крім того, державний дохід від інноваційних технологій збільшився з 1,6 мільярда доларів США до 12,5 мільярда доларів США, що відображає значний прогрес у розбудові інноваційної екосистеми країни.

Також було впроваджено податкові преференції для інноваційних компаній,

що стимулювало їхній розвиток. Водночас підприємства, які користувалися цими пільгами та отримували державне фінансування, були зобов'язані дотримуватися суворих вимог і проходити зовнішній аудит. Це запобігало можливим випадкам незаконного використання коштів або їх відмиванню. Таким чином, відновлення Ізраїлю в післявоєнний період і його економічний успіх значною мірою базувалися на пріоритетному розвитку інтелектуального капіталу, застосуванні податкових і кредитних стимулів, підтримці водного господарства та аграрного сектору, а також активному сприянню розвитку суб'єктів господарювання в країні.

Приклад Японії після Другої світової війни може слугувати корисним орієнтиром для розвитку економіки України. Незважаючи на втрату понад 70% активів, Японія зосередила свої зусилля на відновленні та всебічному зміцненні промислової бази й інфраструктури. У цьому процесі ключову роль відігравала фінансова підтримка Сполучених Штатів Америки та кредитування Світового банку, що надавало можливість модернізувати виробниче обладнання та нарощувати потужності. Перспективні галузі економіки отримували державну підтримку у формах субсидування та податкових стимулів, а для розвитку малого й середнього бізнесу була створена спеціалізована Агенція малих і середніх підприємств. Фактори, що сприяли японському економічному зростанню, включають ведення політики з адаптацією до сучасних глобальних тенденцій, ретельний аналіз та розробку програм для відновлення технологічно передових галузей, активне сприяння інвестиційній діяльності й стимулювання розвитку зовнішньої торгівлі. Окрім цього, значну увагу приділяли підвищенню рівня освіти населення та стимулюванню науково-дослідної роботи, що сприяло формуванню еко-системи інноваційного розвитку.

Південна Корея є однією з найбільш розвинених економік світу, посідаючи одинадцяте місце за обсягом ВВП та входячи до складу «Великої двадцятки». Складно повірити, що в 1960-х роках ця країна належала до найменш

розвинених держав світу: освіта, наука і технології тут перебували на низькому рівні. Саме тому після завершення громадянської війни уряд сконцентрував зусилля на відновленні ключового ресурсу - людського капіталу та підприємництва. Основний акцент приділявся підвищенню рівня освіти, розвитку науки і професійних навичок населення. Уряд Південної Кореї активно підтримував підприємців, які могли забезпечити вихід місцевих товарів на міжнародні ринки. Поступово слабкі компанії припиняли діяльність, тоді як перспективні підприємства отримували ресурс для стрімкого зростання. Постійні інвестиції спрямовувались у стратегічні та наукомісткі галузі, серед яких кораблебудування, біотехнології, виробництво обладнання, телекомунікації та інформаційні технології. У країні встановилась тісна співпраця між державними науково-дослідними установами, приватними компаніями та системою освіти. Одна з ключових переваг Південної Кореї це вдало організовані науково-освітні й промислові ланцюги. Школи, наукові центри та підприємства зосереджені в межах регіональних агломерацій, тоді як великі промислові об'єкти розташовані поблизу портів і важливих логістичних центрів. Це дозволяє швидко транспортувати продукцію на міжнародні ринки. Сьогодні Південна Корея займає провідні позиції у світових рейтингах. За легкістю ведення бізнесу вона перебуває на 5 місці, у Глобальному індексі інновацій — на 14-му, рівень сприйняття корупції становить 36 місце із 167 країн, безробіття сягає лише 3,5%. Економіка країни також перебуває серед світових лідерів, посідаючи 11 місце за обсягом ВВП.

Ще одним яскравим прикладом швидкого відновлення економіки є Німеччина. Значну роль у відбудові країни відіграли всесвітньо відомий "план Маршалла" та підтримка з боку США. Основна ідея плану полягала у наданні допомоги у формі безоплатної фінансової підтримки (80%) і кредитів (20%). Використання коштів контролювали спеціальні фонди, до складу яких входили представники як США, так і інших країн. Завдяки державній політиці та

іноземній допомозі вдалося подолати дефіцит товарів, швидко відновити інфраструктуру та промисловість країни, а також повернути Німеччину на світові ринки. Вагомий внесок у післявоєнну реконструкцію зробив тодішній міністр економіки Людвіг Ерхард, якого часто називають "батьком німецького економічного дива". Він запровадив модель соціально-ринкової економіки, яка базувалася на таких принципах: забезпечення високого рівня життя населення, підвищення споживчої активності як стимулу для розвитку виробництва; підтримка вільної конкуренції з недопущенням монополізації ринку; стимулювання малого та середнього бізнесу, зростання продуктивності праці; а також активна роль держави у забезпеченні соціального захисту незахищених верств населення через дотації та субсидії. Сучасна Німеччина продовжує створювати сприятливі умови для розвитку малого, середнього та мікропідприємництва, які становлять основу бізнесу країни. Уряд Німеччини активно підтримує ці підприємства через різноманітні програми сприяння та допомагає у розвитку стартапів. У Німеччині малий і середній бізнес поділяється на три основні категорії: звичайні компанії (здатні до модернізації), шumpетеріанські підприємства (інноваційні, які впроваджують нові продукти або вдосконалюють існуючі), а також ті, що управляються через нужду (коли люди змушені піти в підприємництво через складні обставини)[12]. Аналізуючи ці фактори, стає зрозуміло, що підприємництво саме по собі не здатне гарантувати економічний ріст. Відновлення економіки можливе лише за умов комплексних дій та одночасного розвитку всіх складових економічної системи. Однак вироблені ініціативи та ідеї, які генерують малі підприємства, роблять значний внесок у вдосконалення та ефективний розвиток економічного середовища. Зрозуміло, що єдиного універсального підходу до відновлення економіки країн, постраждалих від війни, не існує. Важливо враховувати соціально-економічні особливості кожної держави, її географічне розташування та галузевий потенціал. Однак успіхи Ізраїлю, Німеччини, Південної Кореї та Японії свідчать

про необхідність акцентування уваги на ключових чинниках для забезпечення успішного післявоєнного розвитку України.

Отже, у першому розділі було розглянуто основні підходи до розуміння сталого розвитку малого бізнесу, проаналізовано організаційно-правові засади його функціонування, а також досліджено зарубіжний досвід післявоєнного відновлення малого бізнесу. Це дозволило сформулювати цілісне бачення ролі малого бізнесу в економіці та визначити чинники, які впливають на його розвиток у сучасних умовах.

Сталий розвиток розглядається, як модель збалансованого соціально-економічного зростання з раціональним використанням ресурсів і орієнтацією на довгострокову стійкість. Малий бізнес визначається, як гнучкий та мобільний сектор, що забезпечує зайнятість, підтримує інновації та сприяє розвитку громад. Разом із тим війна суттєво змінила підходи до трактування цих понять, висунувши на перший план питання безпеки, стійкості, адаптації та швидкого відновлення економіки.

Воєнні події змістили акценти сталого розвитку у бік відновлення інфраструктури, зміцнення економічної стійкості та підвищення здатності бізнесу реагувати на кризові ситуації. Малий бізнес перестав розглядатися лише як елемент зайнятості - сьогодні він визначається як важливий чинник економічної обороноздатності та ключовий учасник післявоєнної реконструкції регіонів.

Аналіз нормативно-правової бази показав, що, попри окремі недоліки, вона загалом забезпечує умови для діяльності та розвитку малого бізнесу, державних і регіональних інструментів. У період війни їхня роль значно зростає, адже саме такі механізми сприяють відновленню економічної активності та підвищенню стійкості підприємств.

Дослідження зарубіжного досвіду післявоєнного відновлення засвідчило важливість комплексної державної політики, доступу до фінансування, розвитку

інфраструктури та підтримки інновацій - чинників, які є актуальними і для України в умовах відбудови.

Узагальнюючи, можна зазначити, що зміна підходів до розуміння сталого розвитку й ролі малого бізнесу є логічною реакцією на виклики війни. Малий бізнес стає ключовим драйвером економічного відновлення, а його підтримка - необхідною умовою модернізації економіки та відновлення держави.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

2.1. Аналіз сучасного стану малого бізнесу в Україні

Малий бізнес відіграє ключову роль у формуванні ринкової економіки, забезпеченні зайнятості населення та стимулюванні інноваційного розвитку держави. Розвиток малого бізнесу сприяє формуванню середнього класу, становленню громадянського суспільства, зменшенню соціальної нерівності та напруги, прискоренню демократизації ринкових відносин та забезпеченню соціальної стійкості. Для України, яка перебуває у стані глибоких соціально-економічних трансформацій, а також функціонує в умовах воєнних викликів, значення малого бізнесу набуває особливої ваги. Багато підприємств малого бізнесу в Україні зазнали серйозних втрат через розпочату рф повномасштабну війну, що призвело до їх зупинки та збільшення безробіття в країні. Тому відновлення та розвиток малого бізнесу надзвичайно важливе та багатовимірне завдання для держави.

За даними Державної Служби статистики України [24] станом на 01.01.2025 року на території України працюють 285 597 одиниць суб'єктів великого, середнього та малого підприємництва. Протягом 2014-2024 років кількість малих підприємств залишається практично незмінною та становить приблизно 95% від загальної сукупності підприємств (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка кількості суб'єктів великого, середнього та малого підприємництва, які працювали на території України протягом 2014-2024 років.

Рік	Підприємства						
	всього, одиниць	великі		середні		малі	
		одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%
2014	341001	497	0,15	15906	4,66	324598	95,19
2015	343440	423	0,12	15203	4,43	327814	95,45
2016	306369	383	0,13	14832	4,84	291154	95,03

2017	338256	399	0,12	14937	4,42	322920	95,47
2018	355877	446	0,13	16057	4,51	322920	95,47
2019	380597	518	0,14	17751	4,66	362328	95,21
2020	373822	512	0,14	17602	4,71	355708	95,12
2021	370831	610	0,16	17502	4,72	352722	95,12
2022	261924	494	0,19	14783	5,64	246647	94,17
2023	307852	512	0,16	14070	4,57	293270	95,26
2024	285597	560	0,19	14016	4,91	271021	94,90

Джерело складено за даними Державної служби статистики

З початком повномасштабної війни на території України загальна кількість підприємств зазнала значних змін. У порівнянні з 2021 роком, у 2024 році цей показник зменшився майже на третину. Зокрема, кількість малих підприємств скоротилася на 23,1%, що становить 81 701 одиницю. Водночас слід зазначити, що тенденція до скорочення кількості підприємств, особливо малих, спостерігалася ще у довоєнний період.

Таблиця 2.2

Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) великими, середніми та малими підприємствами України протягом 2014-2024 років.

Рік	Всього, млн грн	Підприємства					
		великі		середні		мали	
		млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
2014	4 170 659,9	1 742 507,9	41,78	1 723 151,5	41,32	705 000,5	16,9
2015	5 159 067,1	2 053 189,5	39,8	2 168 764,8	42,04	937 112,8	18,16
2016	6 237 535,2	2 391 454,3	38,34	2 668 695,7	42,78	1 177 385,0	18,88
2017	7 707 935,2	2 929 516,6	38,01	3 296 418,0	42,77	1 482 001,0	19,23
2018	9 206 049,5	3 515 839,5	38,19	3 924 059,6	42,62	1 766 150,0	19,18
2019	9 639 730,6	3 631 415,3	37,67	4 168 439,4	43,24	1 839 876,0	19,09
2020	10 049 870,8	3 626 388,0	36,08	4 359 362,1	43,38	2 064 121,0	20,54
2021	13 616 793,2	5 140 366,8	37,75	5 900 055,0	43,33	2 576 371,0	18,92
2022	11 033 018,1	4 024 267,1	36,47	4 906 839,0	44,47	2 101 912,0	19,05
2023	13 456 367,0	4 796 986,4	35,64	5 990 514,3	44,51	2 668 866,3	19,83
2024	15 688 786,0	5 802 220,5	36,98	7 083 759,4	45,1	2 802 806,7	17,86

Джерело складено за даними Державної служби статистики

Аналіз динаміки обсягів реалізованої продукції малими підприємствами за період 2014-2024 років (табл. 2.2) показав, що найбільший рівень реалізації був зафіксований у 2020 році, коли він досяг 20,54%. Попри пандемію COVID-19,

більшість підприємств змогли адаптуватися до нових умов, змінивши формат виробничих процесів, завдяки чому вдалося реалізувати значну частину продукції. У період воєнного стану, зокрема в 2022-2023 роках, малі підприємства зуміли збільшити свої обсяги виробництва у порівнянні з 2021 роком, що мало позитивний вплив як на загальний економічний стан країни, так і на розвиток регіонів.

У 2024 році спостерігалось скорочення обсягів реалізованої продукції суб'єктами малого бізнесу майже на 2 в.п. Воєнні події спричинили суттєві втрати для багатьох малих підприємств: частина з них була змушена призупинити роботу, інші – перемістити свою діяльність у безпечніші регіони, скориставшись програмами релокації. Такі процеси призвели до помітного падіння виробничих і збутових показників, що негативно відобразилося на загальноекономічній ситуації в країні. Ослаблення сектору малого бізнесу та зменшення його активності також зумовили погіршення рівня зайнятості населення і стали одним із факторів зростання безробіття.

Таблиця 2.3

Динаміка розподілу кількості працівників, зайнятих на великих, середніх та малих підприємствах України протягом 2014-2024 років

Рік	Всього, тис. осіб	Підприємства					
		великі		середні		малі	
		тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%
2014	6298,5	1915,1	30,41	2695,5	42,81	1686,9	26,78
2015	5889,7	1708,6	29,01	2604,7	44,22	1576,4	26,77
2016	5801,1	1586,6	27,35	2622,8	45,21	1591,7	27,44
2017	5812,9	1560,9	26,85	2593,1	44,61	1658,9	28,54
2018	5959,5	1574,3	26,42	2744,2	46,05	1641,0	27,54
2019	6407,5	1608,3	25,1	3052,6	47,64	1746,6	27,26
2020	6366,1	1574,6	24,73	3088,4	48,51	1703,1	26,75
2021	6391,7	1648,7	25,79	2967,8	46,43	1775,2	27,77
2022	5382,4	1369,9	25,45	2582,8	47,99	1429,7	26,56
2023	5052,3	1324,1	26,20	2336,3	46,24	1391,9	27,54
2024	5010,9	1343,7	26,81	2293,0	45,76	1374,2	27,42

Джерело складено за даними Державної служби статистики

Аналізуючи динаміку розподілу кількості працівників зайнятих на малих підприємствах (таблиця 2.3) можна сказати, що попри воєнні дії, проблеми з логістикою, економічну нестабільність, підвищені ризики для безпеки та інші кризові виклики, у сфері малого бізнесу у 2024 році все ще працювало понад 27% економічно активного населення України. У 2023–2024 роках цей сектор став одним із ключових драйверів відновлення позитивних економічних тенденцій. Досягти цього вдалося завдяки частковій переорієнтації підприємств на випуск продукції подвійного призначення та виробництво обладнання для потреб оборони, що водночас сприяло створенню та оновленню робочих місць. [6].

За даними дослідження Європейського банку реконструкції та розвитку (EBRD) та Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (UNDP) [54] у перші місяці повномасштабного вторгнення РФ (березень–квітень 2022 року) в Україні продовжували працювати близько 57% малих і середніх підприємств. Інші були змушені тимчасово зупинити діяльність або повністю закритися. Проте вже у 2023 році ситуація поступово покращилась: близько 84% компаній відновили свою роботу принаймні частково. У 2024–2025 роках частка працюючих підприємств утримувалася приблизно на рівні 85%, що свідчить про поступову адаптацію бізнесу до воєнних реалій. Водночас обсяги виробництва та рівень прибутковості здебільшого залишалися нижчими, ніж до початку війни. Для малого й середнього бізнесу ключовими проблемами й надалі залишаються кадрові, безпекові та енергетичні ризики, зокрема: зниження попиту та загальна ринкова невизначеність; дефіцит робочої сили, пов'язаний із мобілізацією та міграцією; нестабільність енергопостачання, включно з перебоями в подачі електроенергії й газу; обмежений доступ до фінансових ресурсів і оборотних коштів; пошкодження інфраструктури та логістичні труднощі; складнощі регуляторного характеру; підвищене психологічне навантаження, що впливає на продуктивність працівників.

У межах дослідження стану українського бізнесу, проведеного у вересні 2025 року в рамках проєкту «Трансформаційне відновлення задля безпеки людей в Україні» [49], який реалізується Програмою розвитку ООН (UNDP) у співпраці з Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проєктом «Дія.Бізнес», платформою «Пульс» та Advanter Group за підтримки Міністерства цифрової трансформації, Міністерства економіки, Міністерства довкілля та сільського господарства України, а також Коаліції бізнес-спільноти за модернізацію України, було проведено опитування 531 представника малого та середнього бізнесу — власників та керівників підприємств.

За результатами опитування станом на вересень 2025 року Індекс ділової активності бізнесу (UBI) (діаграма 2.1) становить 37,9 балів зі 100 можливих. З огляду на попередні хвилі вимірювання (36,1 балів у липні 2025 року та 36,9 балів на початку 2025 року), помітне покращення ділових очікувань, проте індекс і далі залишається в зоні негативних очікувань. Індекс UBI показує активність бізнесу, його сприятливість нарощувати товарооборот, створювати робочі місця. Серед головних викликів бізнес називає нестачу кваліфікованих кадрів, непередбачуваність державної політики та дефіцит платоспроможних клієнтів, проте саме малий і середній бізнес залишається опорою економічної стійкості країни. Його гнучкість, здатність швидко реагувати на зміни та готовність інвестувати у власний розвиток формують основу майбутнього економічного відновлення України.

За результатами опитування з'ясувалося, що оцінка фінансово-економічного стану підприємств залишається загалом обережною. Так, 44,6% респондентів вважають стан свого бізнесу задовільним, 40,7% оцінили його як посередній, а 14,7% підприємств перебувають у відмінному фінансовому становищі. Водночас учасники опитування засвідчили помірний оптимізм щодо перспектив підприємств до кінця 2025 року: 35,1% очікують поліпшення, 35,6%

прогнозують стабільність, і 29,4% припускають можливе погіршення ситуації. Стан із персоналом у секторі малого та середнього бізнесу загалом є стабільним, хоча спостерігається незначне скорочення чисельності працівників.

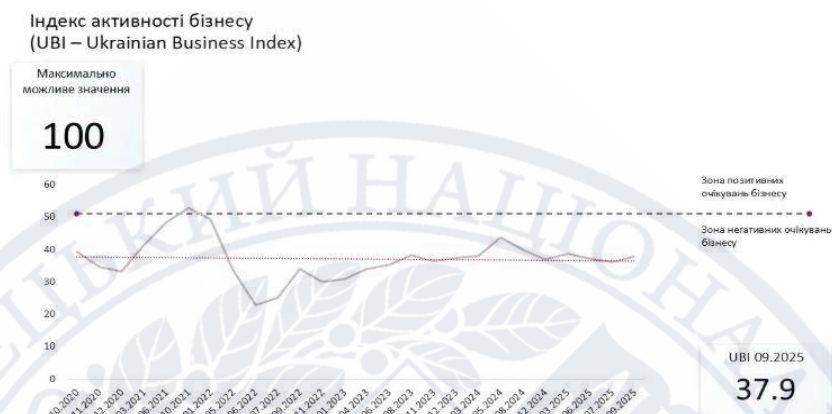


Рисунок 2.1. Індекс ділової активності бізнесу (UBI)

Середня кількість персоналу за дев'ять місяців 2025 року зменшилась на 10%. Скорочення кадрів зафіксували 41,8% підприємств, тоді як 15,3% збільшили штат, а у 42,9% підприємств чисельність працівників залишилася без змін. Станом на вересень 2025 року рівень укомплектованості штатів у малому та середньому бізнесі становить 75,1% (проти 71% у липні), що свідчить про збереження проблеми дефіциту кадрів. Лише 27,1% підприємств повідомили про повне забезпечення працівниками, тоді як 23,7% відчують незначний недобір (на рівні 80-90%) і шукають нових співробітників. Серйозний дефіцит персоналу відчують 70,1% компаній, що значно впливає на їхню здатність забезпечувати безперервну діяльність, розширювати виробництво та реагувати на економічні виклики. Найбільший брак кадрів спостерігається у сегменті робітничих професій — це зазначили 58,2% респондентів. Ще 35% зіштовхнулися з нестачею майстрів, лінійних керівників і технологів виробництва, що вказує на дисбаланс у забезпеченні технічних спеціальностей. Проблеми з пошуком офісного персоналу відзначили 22,6% опитаних. Водночас лише 16,4%

представників малого та середнього бізнесу заявили про відсутність кадрового дефіциту.

Отже, результати проведеного опитування дозволили виявити п'ять основних чинників, які обмежують процеси відновлення та стимулювання економічної активності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. Зокрема, респонденти виокремили наступні проблеми: високий рівень загальної невизначеності щодо подальшого розвитку ситуації в країні (56,5%); дефіцит платоспроможного попиту на ринку (54,8%); нестабільність і непередбачуваність державної політики (53,7%); утруднений доступ до фінансових ресурсів (50,3%); а також брак кваліфікованих кадрів (46,3%).

Крім того, серед найважливіших проблем у взаємодії суб'єктів підприємництва з органами державної влади було виділено такі: блокування податкових накладних (26,6%), неможливість здійснення бронювання працівників (16,4%), зловживання регуляторними повноваженнями з боку офіційних представників (15,3%) та різноманітні форми тиску на бізнес-суб'єкти (13,0%).

2.2. Державна та регіональна підтримка малого бізнесу на прикладі реалізації Регіональної програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області на 2021-2027 роки

Державна підтримка є одним із ключових чинників розвитку малого бізнесу, оскільки вона покликана формувати сприятливі умови для здійснення господарської діяльності. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» встановлює нормативні та економічні засади державної політики у цій галузі. У межах цього закону передбачено впровадження різних інструментів підтримки, зокрема фінансових, економічних, податкових, кредитних, консультаційних і освітніх.

З метою підтримки представників українського бізнесу у складних воєнних

умовах Урядом України запроваджено низку державних програм фінансової підтримки бізнесу, серед яких грантові програми «єРобота», програма релокації бізнесу з небезпечних територій, кредитування бізнесу за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» та інші, також створено Фонд підтримки малого та середнього бізнесу.

В рамках кредитної підтримки програма «Доступні кредити 5-7-9%» [25, 55], довела свою ефективність у кризові роки. Вона є складовою політики розвитку українських виробників «Зроблено в Україні» і спрямована на стимулювання мікро-, малого та середнього бізнесу через здешевлення кредитних ресурсів за рахунок державних компенсацій або державних гарантій. З 2024 року Програма «Доступні кредити 5-7-9%» фокусується на підтримці кредитування інвестиційних проектів, які створюють робочі місця, сприяють модернізації бізнесу та відновленню економіки. Підприємці можуть залучити до 150 млн грн на розвиток виробництва, енергозбереження, інфраструктури чи відбудову зруйнованих війною об'єктів. Програма реалізується через Фонд розвитку підприємництва та уповноважені банки.

Від початку дії програми (лютий 2020 року) підприємці отримали 130 тис. кредитів на суму майже 442 млрд грн. З них, у період воєнного стану 95,1 тис. кредитів на 352,4 млрд грн. Від початку 2025 року в межах програми «Доступні кредити 5-7-9%» бізнес залучив 25,5 тис. кредитів на загальну суму майже 76 млрд грн. Загалом з початку 2025 року найбільше кредитних коштів було отримано за такими напрямками: кредитування у зоні високого воєнного ризику - 21,4 млрд грн; інвестиційні проекти - 19,8 млрд грн; розвиток переробної промисловості - 19,8 млрд грн; підтримка бізнесу в регіонах, що постраждали від бойових дій - 12,0 млрд грн.

Ключовим інструментом державної політики у сфері стимулювання підприємницької активності є державна програма фінансової підтримки «Власна справа», яка є компонентом урядового проекту «єРобота». Вона спрямована на

зміцнення мікро- та малого бізнесу в умовах економічних викликів воєнного часу та забезпечує підприємцям доступ до цільових ресурсів для започаткування або розвитку власних проєктів. Грантова програма стартувала у липні 2022 року з метою підтримки мікро- та малого підприємництва. В рамках програми учасники мають можливість отримати грантове фінансування до 250 тис. грн для започаткування або розширення власної справи. З початку дії програми «Власна справа» і станом на 01.08.2025 року фактично профінансовано 27 502 мікрогранти на загальну суму 6,6 млрд грн.[33]

Також, в рамках державної підтримки бізнесу діє Програма релокації бізнесу з районів активних бойових дій. Доцільно відзначити, що будь-яке підприємство може взяти участь у програмі релокації та отримати державний пакет допомоги, що включає такі опції: вибір місця розташування об'єктів підприємства; допомога переїзду на нове місце; допомога у переселенні та пошуку нових працівників; відновлення логістики, закупівля сировини, підтримка пошуку каналів збуту.

За інформацією Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України [26], з перших тижнів повномасштабного вторгнення було переміщено понад 800 підприємств. Це дозволило зберегти понад 35 000 робочих місць. Крім того, більше 7000 людей знайшли роботу в релокованих підприємствах. Таким чином, релоковані підприємства мають можливість повноцінно працювати, допомагають підтримувати стабільність економіки та сплачують податки. Від початку реалізації програми релокації бізнесу до державного бюджету вже було перераховано понад 1,14 млрд грн. Найбільше підприємств перемістилися до Львівської (28,6%), Закарпатської (17,9%), Чернівецької (12,2%), Івано-Франківської (8,3%), Тернопільської (7,5%) та Хмельницької (7,5%) областей. Серед релокованих компаній, які успішно відновили діяльність у нових регіонах, найбільшу частку становлять ті, що працюють у сферах оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних

засобів і мотоциклів (40,7%), переробної промисловості (30,2%), інформаційних технологій і телекомунікацій (6,7%), професійної, наукової та технічної діяльності (6,2%), будівництва (4,4%). Держава продовжує активно підтримувати процеси релокації через гранти та забезпечення необхідних логістичних послуг. Завдяки ініціативі Міністерства економіки України за підтримки Міністерства цифрової трансформації України було створено Єдину платформу цифрової взаємодії, яка спрямована на допомогу бізнесу, що опинився в зоні активних бойових дій. Ця платформа, запущена ДП «Прозорро.Продажі», надає учасникам підтримку у пошуку приміщень, організації логістики переїзду, освоєнні нових ринків збуту та адаптації до змінених умов. Крім того, Уряд України планує створення індустріальних парків для розміщення релокованих виробництв, що допоможе оптимізувати витрати на відновлення інфраструктури. [10].

Також в рамках державної підтримки впроваджено програму сприяння зайнятості внутрішньо переміщених осіб. Ця програма передбачає механізм компенсації витрат роботодавцям, що наймають на роботу внутрішньо переміщених осіб, постраждалих через бойові дії під час воєнного стану в Україні[30]. Програма демонструє сталу ефективність та слугує важливим інструментом державної підтримки інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО) до ринку праці. У рамках цієї ініціативи передбачено право роботодавців, які офіційно працевлаштовують ВПО за наявності чинної довідки відповідного зразка, отримувати компенсацію витрат на оплату праці таких працівників. Сума компенсації дорівнює розміру мінімальної заробітної плати, який у 2025 році складає 8 000 грн. Тривалість отримання цієї компенсації становить до трьох місяців, а для суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у прифронтових або постраждалих від збройної агресії регіонах – до шести місяців. Подача заявки на участь у програмі можлива як через портал «Дія», так і через звернення до відповідного центру зайнятості. Протягом реалізації програми спостерігається активізація взаємодії бізнесу, з початку 2025 року

понад 3 000 підприємців скористалися можливістю компенсації, в результаті чого було працевлаштовано понад 5 500 ВПО. Загальна сума виплат склала 127 млн грн. У жовтні 2025 року термін нарахування компенсацій у прифронтових та постраждалих регіонах було продовжено до шести місяців. Це рішення сприяло додатковій мотивації роботодавців у регіонах із підвищеними ризиками, тим самим стабілізуючи локальні ринки праці. Загалом програма зробила значний внесок у подолання проблеми вимушеного безробіття серед ВПО, сприяла їх соціально-економічній інтеграції та підвищила готовність підприємств брати участь у державній політиці зайнятості.

Освітня підтримка бізнесу виступає одним із ключових елементів, які сприяють сталому розвитку малого підприємництва. Вона дозволяє підвищувати професійну компетентність підприємців, розвивати сучасні управлінські навички та формувати сприятливі умови для успішного ведення бізнесу. Згідно із стратегічними планами уряду, до 2027 року понад 1,7 мільйона осіб, включаючи власників бізнесу, керівників та працівників малого і середнього підприємництва, повинні пройти навчання за програмами, орієнтованими на підприємницьку освіту, розвиток цифрових компетентностей та управління експортними процесами. Втілення цих освітніх ініціатив здійснюється у співпраці з міжнародними організаціями, такими як OECD, GIZ та Європейський банк реконструкції та розвитку, які фінансують бізнес-школи та менторські програми для представників малого та середнього бізнесу.

На платформі «Дія. Бізнес» доступні понад сто освітніх курсів, які охоплюють такі теми, як фінансова грамотність, маркетинг, електронна комерція та експортна діяльність. Окрім цього, впроваджуються навчальні й менторські програми для підтримки підприємців, а також курси, тренінги та інші формати підготовки управлінських кадрів і працівників підприємств. Основною метою цих програм є підвищення рівня професійної кваліфікації, що сприяє більш ефективному виконанню фахівцями своїх професійних обов'язків.

Урядові органи надають інформаційну та консультаційну підтримку в рамках одного з найвідоміших проєктів із розвитку підприємництва та експорту – «Дія». Ця ініціатива включає безкоштовні консультації для бізнесу, створення та впровадження бізнес-інкубаторів. Спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту розроблено платформи, що забезпечують актуальну інформацію для українських експортерів, які прагнуть постачати свою продукцію за кордон навіть в умовах війни. Серед цих платформ: «Biz For Ukraine» - ресурс для пошуку міжнародних проєктів, орієнтований на українських підприємців, які можуть дистанційно надавати сервісні послуги. «The Supply Chain Resilience (SCR)» - платформа, створена для допомоги українським компаніям у пошуку міжнародних партнерів і забезпеченні стійкості міжнародних ланцюгів постачання. «Ukrainian Food Platform» - онлайн-сервіс, спрямований на продаж готової продукції на зовнішні ринки. «Do Business With Ukrainians» - платформа, ініційована випускниками бізнес-школи УКУ (LvBS), яка займається просуванням українського малого та середнього бізнесу за кордоном. «Nazovni» - інструмент, що спрощує для українських компаній доступ до інформації про можливості експорту їхньої продукції. Ці ресурси спрямовані на підтримку бізнесу та зміцнення позицій України на міжнародних ринках.

Спостерігається активне зростання використання цифрових державних сервісів та онлайн-інструментів для реєстрації бізнесу й подання грантових заявок. У рамках проєкту «Дія. Бізнес» станом на вересень 2025 року підприємцям було надано понад 40 тисяч безкоштовних консультацій. Портал включає спеціальний розділ із фінансовими інструментами підтримки, в якому представлено понад 450 програм і сервісів для бізнесу. При цьому спостерігається зростання використання сучасних технологій у підприємницькому середовищі. Приблизно 28% представників малого бізнесу впроваджують хмарні технології, а ще 32% використовують аналітику даних та

інструменти штучного інтелекту для оптимізації операційних процесів. Цифрова трансформація спрямована на вдосконалення системи електронних послуг і розширення можливостей для виходу бізнесу на онлайн-ринки. Наразі цифрова платформа «Дія. Бізнес» об'єднує понад 1,5 мільйона користувачів, пропонуючи більше ніж 30 цифрових послуг, включаючи реєстрацію ФОП, подання податкової звітності та отримання консультацій. За даними OECD (2024), цифровізація стала важливим чинником підвищення стійкості українського малого бізнесу у воєнний період, давши змогу значній частині підприємств перейти до електронної комерції та дистанційних форм діяльності.

Малий бізнес демонструє активне впровадження електронної комерції, зокрема через використання маркетплейсів та розвиток онлайн-експорту. У 2024 році обсяг витрат українців на придбання товарів і послуг через Інтернет склав 239 мільярдів гривень, що на 25% перевищує показник 2023 року. Частка електронної комерції в структурі загальних роздрібних продажів досягла 10%. Загальна кількість інтернет-користувачів, які здійснювали покупки онлайн, зросла до 11 мільйонів осіб, серед яких кожний користувач у середньому здійснював 17 покупок на рік. Водночас у 2025 році ринок віддаленої роботи та аутсорсингу в Україні оцінюється на рівні 1,2 мільярда доларів. Україна утримує провідні позиції у Східній Європі та займає 10,37% світового ринку аутсорсингу програмного забезпечення. Крім того, понад 58% суб'єктів малого бізнесу інтегрували електронні платіжні системи у свої процеси, а більше ніж три чверті підприємців заявляють про позитивний вплив цього кроку на зростання доходів і розширення клієнтської бази. Такі трансформації сприяють зменшенню залежності від фізичної інфраструктури, створюють умови для збереження робочих місць і відкривають доступ до зовнішніх ринків. Це стає особливо важливим у складних умовах, зумовлених воєнними випробуваннями. Ефективний розвиток малого бізнесу значною мірою залежить від його податкової системи. Через це були внесені зміни до чинної податкової політики.

До 1 серпня 2023 року діяли окремі пільги, які стосувалися, зокрема, розміру податкових ставок і рівня податкового контролю. Для третьої групи платників єдиного податку була встановлена ставка в розмірі 2%, яка включала податок на додану вартість; платники 1 і 2 груп були тимчасово звільнені від сплати єдиного податку; запроваджено пільги зі сплати ЄСВ до завершення війни та протягом наступних 12 місяців. Крім того, було зменшено обсяг документальних і фактичних перевірок: планові та позапланові перевірки бізнесів, що займаються виробництвом і продажем підакцизних товарів (алкоголь, тютюн, паливо), гральним бізнесом і фінансовими послугами, були скасовані. З початку серпня 2023 року набрав чинності Закон України № 3219-ІХ, який передбачає внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів у контексті особливостей оподаткування під час воєнного стану. Цим нормативно-правовим актом скасовано більшість податкових пільг, впроваджених у період воєнного стану, і відновлено довоєнну систему оподаткування. Водночас передбачено певні специфічні положення, які адаптують функціонування системи оподаткування до актуальних реалій. [32]. Таким чином, держава поступово відновила дію довоєнної системи оподаткування, водночас модифікувавши її відповідно до вимог сьогодення.

У контексті міжнародної підтримки малий бізнес виявився одним із головних бенефіціарів фінансової допомоги. У липні 2025 року Європейський Союз оголосив новий пакет фінансування на суму 600 мільйонів євро, спрямований на розвиток енергетики, транспорту та стійкості бізнесу. З цієї суми 230 мільйонів євро передбачається виділити для підтримки малого бізнесу через кредитні програми, які управляються банками. Ці ініціативи реалізуються через Європейський інвестиційний фонд (EIF) і Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Протягом 2022-2023 років ЄБРР інвестував понад 3 мільярди євро в економіку України, зосередивши увагу на фінансуванні бізнесу, особливо малого. Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка

України» активно підтримувала проекти з релокації підприємств, а у 2024 році збільшила обсяг грантової допомоги для переробних компаній утричі — до 11 мільйонів доларів США. Це дозволило надати 75 грантів українським виробникам. Програма розвитку ООН (ПРООН) впроваджує ініціативу «Support to the Economic Recovery of Ukraine», яка спрямована на підтримку мікро-, малих і середніх підприємств, зокрема тих, що постраждали від війни, а також підприємств, які очолюють жінки, молодь та внутрішньо переміщені особи. Бюджет цієї програми на період 2024-2027 років становить 140 млн доларів. Програмою планується підтримати як мінімум 100 тисяч підприємців. Основними інструментами цієї допомоги є гранти і мікрокредити, навчання підприємців, розвиток бізнес-інфраструктури та сприяння виходу на нові ринки. Ця підтримка не лише частково відшкодовує поточні втрати бізнесу, але й створює умови для його сталого розвитку в довгостроковій перспективі. [54].

Поряд із загальнодержавними механізмами важливою складовою системи зміцнення малого бізнесу виступають і регіональні інструменти підтримки. Саме на рівні областей формується цілісний комплекс заходів, спрямованих на посилення економічного потенціалу територіальних громад, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва та підвищення його конкурентоспроможності. У Вінницькій області діє понад 87,4 тисячі суб'єктів малого підприємництва, серед яких 11 734 малих підприємств та 75 749 фізичних осіб-підприємців. У секторі малого бізнесу зайнято понад 156 тис. осіб, це майже чверть економічно активного населення регіону. Це свідчить про значний внесок малого підприємництва у соціально-економічний розвиток області та формує підґрунтя для партнерської взаємодії, що базується на довірі, відповідальності та орієнтації на довгостроковий прогрес. Інструментом у реалізації політики підтримки бізнесу в регіоні є Регіональна програма розвитку малого та середнього підприємництва на 2021–2027 роки (далі - Регіональна програма МСП), затверджена рішенням 45-ї сесії обласної Ради 7-го скликання

від 24 вересня 2020 року № 978. Регіональна програма МСП визначає стратегічні напрями та конкретні інструменти стимулювання розвитку МСП у Вінницькій області [50].

Метою Регіональної програми МСП є «створення сприятливих умов для активізації підприємницької діяльності та поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності малого і середнього підприємництва та підвищення його ролі у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку області, формування і впровадження ефективної державно-громадської системи його обслуговування, підтримки і захисту».

Пріоритетними цілями реалізації Регіональної програми МСП є: створення сприятливого бізнес-середовища для розвитку бізнесу, розширення доступу МСП до фінансових ресурсів, ресурсне та інформаційне забезпечення, формування інфраструктури підтримки підприємництва та підвищення конкуренто-спроможності та інноваційного потенціалу бізнесу.

В рамках реалізації Регіональної програми МСП у 2025 році проводяться заходи, які затверджені Планом реалізації заходів Регіональної програми МСП. Основні з них направлені на фінансову, консультативно-інформаційну підтримку, розвиток інфраструктури підтримки підприємництва та промоцію продукції виробників області. Одним із пріоритетних напрямків такої підтримки визначено підтримку ветеранського бізнесу. А саме:

- додаткова компенсація процентних ставок за кредитами отриманими в рамках Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» за ставкою 5% річної ставки за інвестиційними кредитами банків. Умови підтримки затверджені розпорядженням Вінницької обласної військової адміністрації від 09 травня 2025 року №33-р «Про затвердження Порядку використання коштів передбачених Регіональною програмою розвитку малого і середнього підприємництва на 2021–2027 роки на додаткову компенсацію процентних ставок за кредитами»[35]. В рамках реалізації підтримки підписано Меморандум про співпрацю та взаємодію

між Вінницькою обласною військовою адміністрацією та Фондом розвитку підприємництва. За результатами першого засідання експертної комісії підтримку отримали 65 суб'єктів господарювання за 94 кредитними договорами на суму майже 5,5 млн грн. Ними створено 88 робочих місць для учасників бойових дій та ветеранів;

- надання на конкурсних засадах грантів на реалізацію бізнес-планів для започаткування та розвитку підприємницької діяльності. (далі-Конкурс) Положення про організацію та проведення конкурсу бізнес-планів для започаткування та ведення підприємницької діяльності, затверджено розпорядженням обласної військової адміністрації від 25 лютого 2025 р. №11-р, зареєстроване Центральним міжрегіональним управлінням Міністерства юстиції України (м. Київ) 05 березня 2025 року за № 39/1356 [31]. Виконавчим адміністратором проведення конкурсу бізнес-планів за результатами тендера обрана Установа «Агенція регіонального розвитку Вінницької області».

Конкурс проводився у 3 етапи. На першому етапі - проводилась інформаційна кампанія про проведення Конкурсу та прийом онлайн-заявок на участь у Конкурсі. На другому - для учасників Конкурсу проведено семінари-консультації з підготовки, написання та оформлення бізнес-планів та подача бізнес-планів учасників для участі у Конкурсі. Третій етап - розгляд та оцінка бізнес-планів учасників Конкурсною комісією, та визначення переможців Конкурсу. За результатами проведення Конкурсу від учасників було подано 62 бізнес-плани. Під час засідання конкурсної комісії з визначення переможців конкурсу бізнес-планів для започаткування та ведення підприємницької діяльності було визначено 13 переможців конкурсу бізнес-планів, серед яких 3 - юридичні особи, 7 - ФОП, 3 - фізичні особи, які мають намір розпочати власну справу. Відповідно до визначених пріоритетів серед переможців 5 учасників мають статус УБД, особи з інвалідністю внаслідок війни та члени їх сімей та 2 учасники внутрішньо переміщені особи. Загальна сума грантів за бізнес-планами

становить 1 847,5 тис грн [22].

В умовах економічної нестабільності підприємці особливо потребують консультацій щодо законодавства, оподаткування, цифровізації, пошуку фінансування тощо. В рамках реалізації проекту «Створення та розвиток консультаційних пунктів для бізнесу у Вінницькій, Київській, Тернопільській та Харківській областях» громадською організацією «Центр розвитку ініціатив «ІнСорс» спільно з Програмою розвитку ООН в Україні на території Вінницької області на базі Центрів надання адміністративних послуг було створено та обладнано 18 консультаційних пунктів для бізнесу. Основна мета консультаційних пунктів надати бізнесу системну підтримку, сприяти розвитку підприємництва на місцевому рівні та забезпечити доступ до якісної, фахової допомоги. Основними напрямками роботи центрів є надання юридичних консультацій у сфері підприємництва, податкове планування, доступ до фінансування та грантів, бізнес-планування та розвиток, проведення освітніх заходів, підтримка цифрової трансформації бізнесу.

В рамках освітньої підтримки бізнесу в області проведено комплекс освітніх, консультаційних та комунікаційних заходів, спрямованих на підтримку підприємницької активності, розвиток інноваційних компетенцій та формування сприятливого бізнес-середовища. Наприклад, проведено Регіональний форум «Вінниччина інноваційна: людина – освіта – бізнес – урядування» об'єднав підприємців, представників органів місцевого самоврядування, освітян та експертів бізнес-сфери. Захід проводився в межах проекту «БізОН - промоція, трансформація та інклюзивний розвиток бізнес-освіти» та був спрямований на переосмислення ролі бізнес-освітніх програм у контексті регіонального розвитку. Під час форуму було обговорено питання підготовки сучасного підприємця, як активного учасника інноваційних процесів. Особливий акцент робився на взаємодії між освітніми установами та бізнесом, що дедалі більше визначається, як фактор конкурентоспроможності області у післявоєнний період.

Учасники мали можливість не лише обмінятися досвідом, але й окреслити спільні напрями роботи щодо створення актуальних програм підтримки підприємництва, включно з освітніми модулями, тренінговими курсами та ініціативами залучення молоді до економічного життя регіону [21].

Проведено офлайн-зустріч для підприємців «Стан, потреби та перспективи бізнес-освіти Вінниччини». Учасники зустрічі працювали над визначенням найбільш актуальних освітніх потреб підприємців, серед яких - фінансова грамотність, управління ризиками, цифрова трансформація малого бізнесу, маркетинг у нестабільних умовах та залучення інвестицій. Особливу увагу приділено питанням адаптації бізнес-освіти до реалій війни, зокрема до потреб релокованих підприємств і нових підприємців, які започатковують діяльність у зв'язку зі зміною соціально-економічних умов[53].

Проведено офлайн-інтенсив «Go Export». Який був організований Офісом з розвитку підприємництва та експорту, Національним проектом «Дія. Бізнес», Вінницькою міською радою спільно з Агенцією регіонального розвитку Вінницької області, Громадською організацією «Вінницький Бізнес Клуб» та Громадською організацією «Business People Club». Під час навчання учасники отримали комплексне й системне розуміння, що таке експортна діяльність та як виходити на зовнішні ринки. [13].

В рамках підтримки ІТ - рішень для ведення бізнесу проведено «Технологічну конференцію «Innovation Day 2025», яка зібрала підприємців, розробників, представників стартап-екосистеми та інвесторів. Захід організувала ІТ Асоціація Вінниці у співпраці з Вінницькою міською радою, Бізнес-школою Українського католицького університету та Ideas Center UCU, за підтримки мережі індустріальних парків Formatsia, UKRSIBBANK BNP Paribas Group та Eram Systems. Конференція включала тематичні виступи про майбутні технологічні тренди, панельні дискусії щодо цифровізації бізнесу, а також практичні воркшопи, присвячені застосуванню новітніх технічних рішень у

виробництві, логістиці та сервісному секторі. Важливою складовою події був бізнес-нетворкінг, що сприяв пошуку партнерів, інвесторів та нових ринкових можливостей для регіональних підприємств [9].

Агенцією Регіонального розвитку Вінницької області проведено семінари для підприємств області по написанню бізнес-планів, та інші заходи консультативно-інформаційної підтримки.

З метою отримання зауважень та пропозицій від підприємств при обласній військовій адміністрації функціонує гаряча лінія для підприємств.

Попри те, що представники бізнесу мають можливість користуватися інструментами державних програм фінансової підтримки, підприємці нерідко стикаються з обмеженим доступом до професійної консультаційної та експертної допомоги. У цих умовах важливого значення набуває діяльність органів місцевого самоврядування, які формують платформу конструктивної взаємодії між владою та бізнесом. В межах ініціативи Президента України діє онлайн-платформа «Діалог влади та бізнесу». Щотижнево проводяться онлайн-зустрічі з представниками бізнесу області та органами влади, які стали важливою формою кризової комунікації. У 2025 році ключовими питаннями, що обговорювалися на платформі, були механізми бронювання працівників, особливості роботи бізнесу під час воєнного стану, забезпечення критичної інфраструктури та адаптація підприємницької діяльності до правових змін, та інші. Така форма взаємодії сприяє оперативному реагуванню на потреби бізнесу, підвищує прозорість управлінських рішень і дає змогу підприємцям відчувати підтримку з боку державних структур у період підвищених ризиків[20].

В рамках промоції продукції виробників області підприємці постійно беруть участь у виставках, ярмарках, торгових місіях та розвивають бренд «Зроблено на Вінниччині» .

Місцеві програми підтримки підприємництва є одними із важливих інструментів економічного зростання громади. Кожна громада, яка вкладає

ресурси у розвиток бізнес-середовища, фактично інвестує у власну стабільність і добробут. Малий бізнес в Україні дедалі частіше бере на себе соціальну місію, не тільки створює робочі місця, а й підтримує ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, долучається до відновлення соціальної інфраструктури. Такі ініціативи зміцнюють довіру в громадах і формують культуру підтримки та відповідальності. Інвестиції підприємців у розвиток місцевої інфраструктури свідчать про їхню громадянську зрілість і стають важливим чинником місцевого розвитку. Корпоративна відповідальність малого бізнесу формує соціальний капітал, підсилює економічну самодостатність громад і робить бізнес надійним партнером держави у відбудові країни.

Отже, можна сказати, що суб'єкти малого бізнесу витримали надзвичайний удар повномасштабної війни. Вони втратили частину працівників, боролися з відключеннями світла, руйнуванням приміщень та складів, де розташований їх бізнес. Але водночас відновили роботу та стали символом стійкості української економіки. Законодавчі зміни, Стратегія МСП, Регіональні програми розвитку, міжнародні програми підтримки бізнесу ЄС, ЄБРР, ООН формують умови для відновлення. Малий бізнес спроможний стати рушійною силою інтеграції до ЄС, якщо впроваджуватиме європейські стандарти виробництва, управління та звітності й активно виходитиме на ринок Євросоюзу.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

3.1. Шляхи відновлення економіки України у воєнний та післявоєнний періоди за участі малого бізнесу

Малий бізнес відіграє ключову роль у підтримці функціонування національної економіки в умовах війни. Він забезпечує населення та ринок необхідними товарами і послугами, сприяє наповненню бюджетів різних рівнів податковими надходженнями, створює нові робочі місця та підтримує формування справедливих ринкових відносин у країні. [18]. Сучасна українська економіка вимагає активнішої демонополізації, ефективних реформ у галузі приватизації, стимулювання інвестицій та впровадження інноваційних підходів. Малий бізнес є тим динамічним сектором, який здатний оперативно адаптуватися до таких змін. Саме він надає економіці необхідну гнучкість і стійкість у відповідь на виклики глобалізації та внутрішніх перетворень. Попри обмеженість ресурсів, малий бізнес характеризується високою мобільністю, спрощеними управлінськими процесами і здатністю швидко змінювати напрям діяльності, що дозволяє ефективно реагувати на попит ринку, переорієнтовувати виробничі потужності та освоювати випуск нової продукції чи послуг. Швидкість виходу економіки з кризових ситуацій значною мірою залежить від результативності малого бізнесу. Саме тому держава повинна приділяти особливу увагу створенню сприятливого правового, економічного та соціального середовища для розвитку підприємництва. Така підтримка є критично важливою як у час військових випробувань, так і в період післявоєнної відбудови, адже малий бізнес виконує ключову функцію в становленні стійкої і конкурентоспроможної економіки. Для цього надзвичайно важливо розробляти антикризові стратегії на основі регулярного аналізу сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємств, а також ідентифікації й вирішення

негативних факторів, що впливають на їх діяльність. До головних переваг розвитку малого бізнесу належать такі аспекти: забезпечення стійкості економіки; сприяння поступовому відновленню та економічній активності; стабілізація макрофінансової ситуації; ефективне використання інфраструктури підтримки підприємців; доступ до державних програм фінансування малого бізнесу; отримання міжнародної фінансової допомоги за рахунок грантів і розвитку партнерських програм. Крім того, споживачі в умовах агресії РФ проти України демонструють готовність активно підтримувати малий бізнес. Серед перспектив для розвитку малого бізнесу можна виділити: залучення капіталу через участь у європейських програмах, що сприяють інноваціям, сталому розвитку та цифровій трансформації; послаблення торговельних бар'єрів і розширення можливостей експорту до країн ЄС у процесі інтеграції України до європейської спільноти; активну участь малого бізнесу у заходах з відбудови країни та подолання наслідків воєнної агресії; нові можливості у сфері публічних закупівель із застосуванням прозорих і передбачуваних процедур; реалізацію потенціалу різних соціальних категорій населення, які потребують додаткової підтримки (жінок-підприємців, молоді, людей старшого віку, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та осіб з інвалідністю). Малий бізнес, інтегруючись у ці процеси, залишається фундаментальною точкою росту сучасної української економіки.

Малий бізнес у сучасних умовах стикається із численними викликами, серед яких – як внутрішні, так і зовнішні негативні зміни. Основними слабкими сторонами його розвитку є тривалий вплив широкомасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України, що продовжує виступати серйозним випробуванням. Це призводить до порушення ланцюгів постачання та проблем з енергозабезпеченням. Також важливим чинником є обмеження доступу до робочої сили через вимушене переміщення населення внаслідок війни. Окрім цього, малий бізнес стикається з фінансовими проблемами – високими

відсотковими ставками, складними умовами кредитування та загальним високим рівнем ризиків, що ускладнюють залучення ресурсів для розвитку. Також зберігається питання недобросовісної конкуренції: окремі суб'єкти господарювання уникають виконання законодавчих зобов'язань щодо оформлення трудових відносин та забезпечення нормальних умов праці, що дозволяє їм знижувати витрати та здійснювати ціновий тиск. Додатково на розвиток малого бізнесу впливає надмірний контроль та тиск з боку державних і правоохоронних органів. Розвиток сектору піддається і низці загроз. Серед них, складнощі планування господарської діяльності в умовах війни, нестабільність економіки під впливом бойових дій та глобальних економічних коливань. Також, проблеми на ринку праці залишаються напруженими через міграцію, мобілізацію та дефіцит кваліфікованих фахівців, що ускладнює процес найму, утримання персоналу, а також дотримання гендерного балансу та захисту вразливих груп населення. Серед інших серйозних викликів енергетична нестабільність і здорожчання вартості енергоносіїв, які посилюються впливом глобальної енергетичної ситуації, що спричиняє зростання операційних витрат. Крім того, цифрова трансформація стає дедалі більш актуальною. Проте недостатність ресурсів і навичок ускладнює впровадження нових технологій у малий бізнес. Не менш значущими є кліматичні зміни, які зумовлюють необхідність перебудови бізнес-процесів для мінімізації шкоди довкіллю. До цього всього додається перспектива конкуренції з європейськими виробниками на внутрішньому ринку ЄС у майбутньому та необхідність адаптації до європейських правових вимог. Усі ці фактори створюють комплексний набір викликів і ризиків для малого бізнесу в Україні. [37].

У сучасних умовах критично важливим є впровадження ефективної бізнес-стратегії, яка забезпечить довгострокову стійкість, безперервність діяльності, а також сприятиме оновленню й розвитку підприємств. Особливо актуальним це питання стає у контексті необхідності залучення фінансових ресурсів із

зовнішніх джерел, таких як гранти, кредити та позики. Виявленні бар'єри мають бути зведені до мінімуму, щоб забезпечити успішний розвиток і відновлення малих підприємств. Це набуває особливого значення в процесі повоєнного відновлення економіки держави, оскільки малий бізнес здатний стати ключовим рушієм прогресу на звільнених територіях. Водночас відновлення великих підприємств та об'єктів промисловості на цих територіях супроводжується значними фінансовими витратами і потребує значного часу для реалізації. [15].

Для стимулювання повернення населення до територій, що потребують відновлення, надзвичайно важливим є забезпечення необхідної інфраструктури для життя та роботи, включаючи житлову, промислову та логістичну складові, а також створення нових робочих місць. Малий бізнес здатен відігравати ключову роль у формуванні економічної основи, яка не тільки генерує зайнятість, але й забезпечує виробництво важливих товарів і послуг на цих територіях. Проте для успішної реалізації зазначених ініціатив уже сьогодні необхідно впроваджувати низку реформ на всіх рівнях управління. Ці реформи мають бути спрямовані на забезпечення сприятливих умов для розвитку малого бізнесу, зокрема через:

- Спрощення та оптимізацію процесів ведення підприємницької діяльності;
- Розробку збалансованої податкової політики, яка враховуватиме потреби та реальний стан окремих суб'єктів господарювання;
- Створення передумов для підвищення інвестиційної привабливості регіонів;
- Зменшення рівня корупції та бюрократичних перепон як важливих чинників у залученні інвесторів до економічного розвитку держави;
- Активізацію інноваційного розвитку малого бізнесу шляхом інтеграції в грантові програми, залучення до міжнародних конкурсів та організації спільних проектів в рамках партнерств;
- Підтримку процесів цифрової трансформації, інноваційного зростання та переходу до принципів сталого розвитку ("зеленого переходу");

- Розробку гнучких механізмів кредитування малого бізнесу, які враховуватимуть надання державних гарантій для фінансових установ;
- Зміцнення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках через підвищення експортного потенціалу;
- Інвестиції у розвиток людського капіталу та культуру підприємництва як основу економічного зростання.

Комплексне впровадження цих заходів сприятиме відновленню соціально-економічної динаміки на постраждалих територіях, забезпечуючи довгострокову стабільність і сталий розвиток держави [19, 29].

Малий бізнес, що покладається виключно на власні фінансові ресурси, на практиці часто стикається з браком коштів для інвестицій. Реалізація масштабних проєктів або впровадження інновацій потребує значних капіталовкладень, які не завжди є доступними для підприємців. Водночас і держава не може повністю забезпечити бізнес необхідним фінансуванням. Це особливо відчутно нині, коли через воєнні дії суттєво зруйнована критична інфраструктура та промислові об'єкти України, а розвиток ключових секторів економіки опинився під загрозою. Лише за перший рік повномасштабної агресії РФ завдані збитки українській інфраструктурі перевищили 114 млрд доларів. [11].

За нинішніх умов як підприємства, так і держава мають не лише використовувати традиційні фінансові інструменти, а й активно шукати нові шляхи для забезпечення свого розвитку. Йдеться про впровадження сучасних форм і методів залучення фінансових ресурсів та інших інноваційних рішень. Одним із найбільш ефективних механізмів, здатних розв'язати цю проблему, є державно-приватне партнерство. Воно може реалізовуватись у різних форматах і виступає дієвою моделлю економічного зростання. Для бізнесу така співпраця відкриває доступ до проєктів із стабільним попитом та підвищеним рівнем фінансової безпеки. Для держави — це можливість залучити приватний капітал

до відбудови інфраструктури та оптимізувати бюджетні витрати, розподіливши їх у часі в ситуації обмежених ресурсів.

Відповідно до Закону України про державно-приватне партнерство, державно-приватне партнерство (ДПП) розуміється як форма взаємодії між державою, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами, органами державної влади й місцевого самоврядування, а також Національною академією наук України та галузевими академіями наук і приватними юридичними особами, за винятком державних і комунальних підприємств, установ та організацій. Таке співробітництво здійснюється на договірних засадах і має відповідати ключовим ознакам, визначеним у чинному законодавстві. [34].

Законодавство визначає низку ключових характеристик співпраці між державою та приватним сектором у межах ДПП. До них належать тривалі строки взаємодії (від п'яти до п'ятдесяти років), передання приватному партнеру частини ризиків під час реалізації проєкту, та чітке окреслення сфер, у яких може застосовуватися ДПП.

У межах ДПП використовуються чотири основні види договорів:

Концесія - приватний партнер отримує право тимчасово експлуатувати і обслуговувати об'єкт, що перебуває у державній власності, при цьому право власності на об'єкт залишається за державою.

Оренда — держава здійснює інвестиції в об'єкт і передає його в користування приватному підприємству на визначений строк. Приватна сторона відповідає за управління та якість наданих послуг. Оренда не передбачає подальший продаж об'єкта.

Управління майном — держава укладає договір із приватним партнером на повне або часткове управління державним підприємством з метою підвищення ефективності його роботи та якості послуг.

Спільна діяльність — сторони співпрацюють без створення окремої юридичної особи. Приватний партнер бере на себе планування, будівництво та

експлуатацію об'єкта, тоді як держава зберігає регуляторні та контрольні функції.

За даними Департаменту сфери публічних закупівель та конкурентної політики Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України найпоширенішим способом ДПП є укладення концесійного договору. Станом на початок січня 2025 року, на умовах ДПП укладено всього 200 договорів, з яких реалізується 22 договори (9 - концесійних договорів, 6 - договорів про спільну діяльність, 7 - інші договори), 167 договорів не реалізується (114 - не виконується, 53 - розірвані / закінчився термін дії), 11 призупинені у зв'язку зі збройною агресією російської федерації. (діаграма 3.1). У 46 договорів закінчився термін дії, або ж вони розірвані, 116 – не виконуються, а 13 - призупинені у зв'язку зі збройною агресією рф [51].



Рисунок. 3.1. Стан здійснення ДПП в Україні станом на 01.01.2025 р.

Джерело: сайт Мінекономіки

Нині основними загрозами для реалізації проєктів державно-приватного партнерства в Україні виступають воєнні ризики та ймовірність виникнення форс-мажорних обставин, тобто подій, які неможливо передбачити чи контролювати. Через повномасштабне вторгнення рф усі проєкти ДПП були

тимчасово зупинені. Попри це, такий формат співпраці й надалі залишається одним із найперспективніших і найефективніших механізмів залучення інвестицій у державний та приватний сектори, особливо в період післявоєнного відновлення української економіки.

Важливою складовою ринкової економіки та ключовим елементом фінансового циклу підприємства є кредитні відносини. Кредитування залишається одним із найбільш поширених інструментів залучення додаткових коштів для малого бізнесу, що дає змогу підтримувати операційну діяльність і реалізовувати виробничі програми. Поряд із традиційними фінансовими джерелами, перспективним напрямом удосконалення кредитного ринку є розвиток альтернативних форм фінансування, які сприяють активізації підприємництва та підвищенню ефективності його роботи. У сучасній практиці, особливо на ранніх етапах розвитку малого бізнесу, дедалі більшого поширення набувають такі способи залучення ресурсів, як peer-to-peer позики, балансове кредитування, лізинг, краудфандинг та інші інноваційні фінансові механізми.

Peer-to-peer позики (P2P-кредитування) є формою фінансування, за якої фізичні та юридичні особи напряду взаємодіють у межах онлайн-платформи, здійснюючи фінансові операції без участі традиційних посередників, таких як банки. P2P-платформа виступає посередником лише технічно: вона об'єднує на одному ресурсі кредиторів і позичальників, але не бере на себе кредитних ризиків, оскільки всі кошти для позик надаються виключно кредиторами. Загалом peer-to-peer кредитування не є принципово новим механізмом фінансування, проте в Україні воно перебуває на етапі становлення, тоді як у США та більшості країн Західної Європи вже здобуло значне поширення [7].

Балансові позики порівняно новий механізм фінансування, що передбачає надання позик бізнесу безпосередньо через платформу, що діє як фінансова компанія, без залучення інших фінансових установ. На відміну від peer-to-peer кредитування, такі платформи формують власні кредитні портфелі й отримують

дохід упродовж усього періоду їх обслуговування. Платформи балансового кредитування зазвичай спеціалізуються на окремих сегментах ринку, наприклад надання готівкових коштів торговцям або кредитуванні пунктів продажу. [16, с.321].

Однією із відносно новітніх технологій, що здатна фінансово підтримати малий бізнес на вітчизняному ринку, є краудфандинг. Цей механізм фінансування являє собою систему, де значна кількість учасників – «спонсорів» – надає кошти «реципієнтам» (суб'єктам, які потребують капіталу для реалізації стартапів чи інноваційних ідей, але не мають доступу до традиційних банківських послуг або ринку капіталу). Існують чотири основні моделі краудфандингу: на основі пожертвувань (фактично благодійний внесок); на основі винагороди (вкладення в обмін на нефінансовий подарунок чи послугу); на основі кредитування (надання позики під обумовлені відсотки); акціонерний краудфандинг (інвестиції за частку в капіталі та право на дивіденди).

Збір коштів та взаємодія інвесторів з розробниками проектів відбувається на спеціалізованих краудфандингових онлайн-платформах. Ці майданчики не тільки розміщують ідеї, але й забезпечують вирішення багатьох супутніх питань, зокрема юридичного та фінансового характеру. Серед найбільш відомих міжнародних платформ варто назвати Kickstarter, IndieGoGo, Crowdcube, Funding Circle та інші. В Україні також функціонують подібні ресурси, такі як Big Idea, Planeta, MOREZ.biz, Do it Together, «Спільнокошт», що охоплюють різні перспективні напрямки. Окрім прозорості та порівняно низького рівня ризику, краудфандинг сприяє широкій популяризації інновацій та розробок, які в майбутньому можуть суттєво вплинути на економічний і соціальний розвиток, забезпечуючи підтримку малому бізнесу. Крім того, він відкриває шлях до фінансування ризикованих, але потенційно проривних проектів і стартапів[48, с.116-118].

Ефективне функціонування та формування ринку віртуальних активів є

фундаментальною складовою високорозвиненої цифрової економіки. Для України розвиток цього сегменту має ключове значення для досягнення запланованих національних цілей у майбутньому. Міжнародна практика демонструє, що держави, які своєчасно запровадили прогресивну регуляторну базу для ринку криптоактивів, суттєво розширили спектр доступних фінансових послуг. Надання юридичного статусу віртуальним активам в Україні сприятиме зростанню кількості зареєстрованих криптокомпаній, залученню іноземних криптобірж та формуванню додаткового джерела бюджетних надходжень через оподаткування задекларованих доходів постачальників цих послуг. Для сектору малого бізнесу це відкриває широкі перспективи, зокрема через токенизацію активів, що являє собою процес переведення реальних (фізичних) об'єктів у цифрову форму. Та створює абсолютно новий механізм залучення капіталу, особливо для малого бізнесу.

Отже, сучасний стан розвитку малого бізнесу характеризується суперечливими тенденціями: з одного боку, простежується поступова цифровізація, орієнтація на інновації та розширення підприємницьких ініціатив; з іншого – бізнес стикається з фінансовими обмеженнями, адміністративними бар'єрами та високими ризиками, зумовленими економічною та політичною нестабільністю. Для забезпечення сталого розвитку малого бізнесу необхідним є формування прозорого та стабільного нормативно-правового середовища, зменшення податкового навантаження, розширення доступу до кредитних та інвестиційних ресурсів, удосконалення програм державної підтримки та стимулювання інноваційної активності. Окрім вище перелічених способів та інструментів підтримки вітчизняних підприємств, національної економіки як в воєнний так і повоєнний період, необхідно також створити сприятливі умови для розвитку ринку цінних паперів, цифрових активів, залучення іноземних інвестицій, міжнародних грантів, підтримувати різні галузі економіки в напрямку стимулювання щодо виникнення ще більше інноваційних рішень, ідей

та інструментів.

3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності взаємодії держави, громад та малого бізнесу у процесі післявоєнного відновлення України

Війна і конфлікти, незалежно від їхніх причин чи масштабу, накладають глибокий відбиток на життя та розвиток територіальних громад. Вони руйнують інфраструктуру, знищують економічний потенціал і руйнують соціальні зв'язки. Однак після того, як затихають останні вибухи, перед суспільством постає виклик: відновити та підтримати постраждалі громади. Для цього потрібен комплексний і скоординований підхід. У такому контексті взаємодія між малим бізнесом, територіальними громадами та органами влади може стати ключовим чинником у цьому процесі. Також, у цьому процесі роль малого бізнесу набуває особливого значення. Його ініціативність, доступ до ресурсів і підприємницький підхід є важливими елементами, здатними забезпечити стійке та ефективне відновлення територій. Разом з тим, для досягнення успішних результатів необхідно розуміти динаміку відновлювальних процесів і визначити механізми, через які малий бізнес може зробити свій значний внесок у відновлення постраждалих громад.

Малий бізнес відіграє ключову роль у збереженні економічної стабільності, яка є критично важливою для задоволення основних потреб громадян та відновлення постраждалих регіонів. Його активна участь у відбудові територіальних громад допомагає зберігати існуючі робочі місця, створювати нові можливості працевлаштування і підтримувати локальні підприємства. Це має особливе значення в умовах втрати робочих місць через війну та браку інвестицій. Окрім цього, малий бізнес може сприяти соціальній допомозі місцевим громадам, реалізуючи благодійні ініціативи, підтримуючи культурні та освітні заходи, що забезпечує соціальну інтеграцію й допомогу людям, які постраждали внаслідок війни. Він також відкриває шлях для залучення

інвестицій і новітніх технологій, що є основою для відродження економіки та модернізації інфраструктури. Малий бізнес здатний виступати ініціатором і партнером у розвитку інфраструктурних проєктів, які позитивно впливають на якість життя місцевого населення. Його внесок у процеси відновлення територіальних громад формує позитивний імідж України, як держави, яка здатна долати серйозні виклики, зберігати стабільність і забезпечувати розвиток навіть у непростих умовах воєнного конфлікту. Діяльність малого бізнесу є невід'ємною складовою забезпечення економічної стабільності, соціального розвитку та підтримки місцевих жителів.

Післявоєнне відновлення України вимагає не лише технічної реконструкції інфраструктури, а й глибокої трансформації підходів до організації взаємодії між державою, місцевими громадами та малим бізнесом. Ці три складові утворюють основу національної економіки та соціальної стабільності, тому їхня ефективна координація є передумовою сталого розвитку, зміцнення демократичних інститутів і повернення країни до динамічної економічної траєкторії. Довіра, прозорість та партнерство мають стати ключовими принципами цього співробітництва, адже саме вони забезпечують швидкість рішень, раціональність розподілу ресурсів і здатність реагувати на виклики відбудови.

Насамперед владі важливо забезпечити високу прозорість та передбачуваність регуляторного середовища, у якому працює малий бізнес. Підприємці часто стикаються з надмірною бюрократією, різними вимогами в окремих регіонах, неоднозначністю тлумачення норм і затримками у видачі дозволів. Для прискорення процесів реконструкції слід спростити дозвільні процедури, розширити застосування цифрових інструментів, уніфікувати підходи до земельних питань, оренди комунального майна та підключення до інженерних мереж. Держава має створити механізми попередніх консультацій із бізнесом щодо нових нормативних рішень, щоб зменшити ризики непередбачених змін та підвищити якість правил. Такий формат взаємодії

сприятиме формуванню партнерського середовища, у якому бізнес відчуває стабільність та готовність інституцій до конструктивного діалогу.

Важливою умовою успішної відбудови є формування дієвих партнерств між громадами та місцевим малим бізнесом. Від того, наскільки органи місцевого самоврядування зможуть відійти від ролі виключно контролюючого органу і перейти до моделі сервісної взаємодії, залежить швидкість реалізації інвестиційних проєктів та здатність громад до економічного самозабезпечення. Доцільним є розроблення локальних стратегій розвитку за активної участі підприємців, громадських організацій та фахових експертів. Такі стратегії дозволяють визначити пріоритетні напрями економічної діяльності, оптимально розподіляти ресурси та координувати дії між усіма учасниками відбудови. У громадах мають функціонувати сервісні центри підтримки підприємництва, які супроводжують бізнес-проєкти від ідеї до реалізації, надають інформаційну допомогу, організовують навчальні програми та сприяють залученню інвесторів.

Ще одним важливим аспектом є розвиток мережевої взаємодії, яка дає змогу громадам і підприємцям обмінюватися досвідом, уникати дублювання ресурсів і шукати нові можливості для кооперації. Регіональні бізнес-форуми, консультаційні платформи, цифрові карти відбудови, інституції підтримки як кластери чи бізнес-інкубатори повинні працювати на сталих засадах і забезпечувати комунікацію між усіма сторонами. Платформи відкритих даних сприятимуть підвищенню прозорості відбудови та створюватимуть додаткові стимули для розвитку конкуренції. Підприємці повинні мати доступ до актуальної інформації про потреби громад, потенційні напрями інвестування та можливість участі в спільних багаторівневих проєктах. Такі механізми допомагають підвищити ефективність використання ресурсів, залучити експертний потенціал і розвивати регіональні ініціативи на основі реальних потреб.

Особливої уваги потребує підтримка малого бізнесу у секторах, критично важливих для відбудови. Серед них будівництво, виробництво будівельних матеріалів, логістика, аграрна та переробна галузі, а також сфери зеленої енергетики та високих технологій. Державні програми підтримки мають бути сфокусовані не на формальних критеріях, а на потенціалі створення доданої вартості у регіонах. Ефективними інструментами можуть стати податкові стимули, грантові програми для відкриття та модернізації бізнесу, пільгове кредитування для регіонів із високим рівнем руйнувань, а також страхування ризиків для підприємців, що працюють в зонах підвищеної небезпеки. Підтримка підприємництва серед ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та мешканців деокупованих територій є не лише економічним, а й соціальним завданням, яке сприяє відновленню соціальної інтеграції та зменшенню рівня безробіття.

Залучення громадян до процесів ухвалення рішень є важливою умовою підвищення довіри між державою, громадами та бізнесом. Розвиток механізмів участі таких, як громадських слухань, електронних консультацій, бюджетів участі, платформ зворотного зв'язку формує нову культуру відповідальності та спільного планування. Прозорість даних про хід відбудови, регулярне інформування населення, створення інтерактивних цифрових платформ дозволяють громадянам контролювати перебіг проектів та брати участь у формуванні пріоритетів. Це не лише підсилює демократичні процеси, а й зменшує корупційні ризики, забезпечує ефективне використання ресурсів і сприяє формуванню довіри до місцевої влади та державних інститутів.

У довгостроковій перспективі важливо формувати моделі економічного розвитку, засновані на інноваціях, стійкості та високій включеності громад у процеси ухвалення рішень. Україна має потенціал перетворити процес післявоєнної відбудови на можливість для структурної модернізації економіки. Для цього потрібні інвестиції в інноваційну інфраструктуру: технопарки, акселератори, лабораторії прикладних досліджень, освітні програми професійної

підготовки та цифрових компетентностей. Особливу увагу слід приділити підготовці кадрів, адже без висококваліфікованого людського капіталу неможливо забезпечити технологічний прорив чи конкурентоспроможність регіонів[28].

Отже, скоординована співпраця між державою, громадами та малим бізнесом повинна ґрунтуватися на зрозумілих правилах співпраці, відкритості процесів, продуманому стратегічному управлінні та регулярній оцінці результатів. Налагоджена та відповідальна взаємодія всіх учасників створює умови для повного розкриття потенціалу післявоєнної відбудови, посилює економічну самодостатність країни, підвищує рівень добробуту населення та зміцнює національну стійкість. Післявоєнне відновлення України це не лише реконструкція зруйнованих об'єктів, а й створення нових економічних і соціальних моделей, що здатні забезпечити глибокі й тривалі позитивні зміни.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було встановлено, що малий бізнес сьогодні відіграє значно більшу роль, ніж просто один із секторів економіки. У сучасних українських реаліях він перетворюється на ключовий елемент національної стійкості, здатний забезпечувати економічну активність навіть у критичних умовах війни. Малий бізнес демонструє високу адаптивність, мобільність і здатність швидко реагувати на зміни, що робить його одним із головних рушіїв післявоєнного відновлення країни.

Аналіз теоретичних засад сталого розвитку показав, що концепція сталого розвитку - це не лише екологічний підхід чи довгострокова стратегія, а комплексне бачення майбутнього економічного й соціального розвитку держави, засноване на балансі між економічними можливостями, соціальними потребами та раціональним використанням ресурсів. Малий бізнес у цьому контексті набуває нового змісту, він здатний формувати локальні економічні екосистеми, сприяти зайнятості, підтримувати інновації та створювати основу для відродження громад.

Воєнні події змінили погляд на його роль, тепер малий бізнес розглядаються як інструмент економічної обороноздатності, здатний забезпечити сталість держави навіть у найскладніших умовах. Порівняння українського досвіду з міжнародною практикою повоєнного відновлення показало, що успіх країн, які пройшли через руйнування такі, як Ізраїль, Німеччина, Південна Корея та Японія, базувався не на окремих інструментах, а на комплексній державній політиці, що поєднувала інвестиції, інновації, модернізацію інфраструктури, освітні програми та залучення зовнішньої допомоги. Для України цей досвід є надзвичайно цінним: він підтверджує, що малий бізнес повинен стати центральним елементом національної стратегії відновлення.

В ході аналізу сучасного стану малого бізнесу в Україні виявлено низку системних проблем: обмежений доступ до фінансування, податкові труднощі,

нестача фахових кадрів, порушення логістичних зв'язків, релокація підприємств та руйнація інфраструктури. Водночас спостерігається й низка позитивних тенденцій: розвиток грантових програм, пожвавлення бізнес-освіти, активізація підприємницької ініціативи, цифровізація підприємств та готовність бізнесу інтегрувати нові підходи до організації роботи. Регіональні приклади, такі як реалізація Регіональної програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької області на 2021–2027 роки, демонструють, що за наявності належної підтримки місцева влада здатна створювати умови для розвитку підприємництва навіть в умовах сучасних викликів.

Узагальнюючи проведені дослідження, можна стверджувати, що майбутнє української економіки значною мірою залежить від того, якими темпами та за якої якості буде відновлюватися і трансформуватися сектор малого бізнесу. Для цього необхідні не ситуативні, а системні рішення, які забезпечать підприємцям можливість розвиватися, модернізувати виробництва, залучати інвестиції та реалізовувати інноваційні ідеї. На цьому ґрунтуються запропоновані рекомендації. Перш за все, необхідне істотне спрощення регуляторного середовища: зменшення бюрократичних процедур, подальша цифровізація адміністративних послуг, стабільність податкових правил та прозорість умов ведення бізнесу. Такі зміни дадуть змогу підприємцям зосередитися на розвитку, а не на подоланні регуляторних бар'єрів. Не менш важливим є забезпечення доступу до фінансування через державні гарантії, розширення кредитних програм, мікрофінансування, гранти та альтернативні форми інвестування. Це дозволить бізнесу не лише утриматися, а й масштабувати діяльність, що є критично важливим у період відновлення.

Підтримки потребує і регіональний рівень. Громади повинні отримати ширші можливості для створення центрів підтримки підприємництва, бізнес-інкубаторів, освітніх хабів та інноваційних майданчиків. Успіх Вінницької області показує, що саме синергія місцевої влади, бізнесу та освітніх установ

здатна формувати середовище, у якому народжуються нові ідеї, проекти та підприємства. Подібні підходи мають бути поширені на всю країну.

Також, важливим напрямом розвитку є підвищення рівня бізнес-освіти. Підприємцям потрібні сучасні знання з управління, фінансів, цифрових технологій, маркетингу, експорту, логістики. Формування нової культури підприємництва це інвестиція у майбутню економіку, яка буде більш інноваційною, конкурентоспроможною та орієнтованою на сталість.

Окремої уваги потребує інфраструктура післявоєнного відновлення. Пріоритетне відновлення енергетичних, логістичних і транспортних потужностей є необхідною умовою для запуску бізнесу на звільнених територіях. Так само важливо створювати промислові парки, технопарки, логістичні хаби та кластери, які забезпечать підприємцям доступ до ресурсів і ринків.

Ключовим елементом сучасної економіки є партнерство між державою, бізнесом і громадами. Державно-приватне партнерство має стати одним із базових інструментів реконструкції країни: воно дозволяє поєднати державні ресурси, підприємницьку гнучкість та інноваційні підходи. Такі моделі співпраці повинні працювати як у сфері інфраструктури, так і в енергетиці, освіті, житловому будівництві та інших напрямках.

Післявоєнне відновлення України неможливе без розвитку інновацій, «зеленої» економіки, та циркулярної економіки. Тому вкрай важливо стимулювати підприємства до впровадження енергоощадних технологій, екологічно дружніх видів діяльності, переробних виробництв та інноваційних проектів. Це не лише зміцнить українську економіку, а й сприятиме її інтеграції до європейського ринку.

Отже, результати роботи переконливо доводять, що малий бізнес є фундаментом, на якому може триматися модель післявоєнного розвитку України. За умови створення сприятливого інституційного, фінансового та

інфраструктурного середовища він здатен забезпечити швидке відновлення економічної активності, формування нових робочих місць, модернізацію виробництв і стійкий розвиток регіонів. Малий бізнес має потенціал стати основним драйвером післявоєнного відновлення, який визначатиме нову траєкторію економічного зростання країни.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків І.П., Матішинець В.М., Лучишин С.І. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2025.С. 80-92. URL: <https://surli.cc/bybntt> (дата звернення 02.11.2025)
2. Васильєва Л.М. Розвиток малого підприємництва в зарубіжних країнах. Держава та регіони. 2010. № 2. С. 55–58.
3. Глинська А Є. Особливості сталого розвитку систем в залежності від їх масштабності. Вісник ХНУ. 2006.№ 4. Т.3. С.159-161
4. Господарський кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://surl.li/eyjjsk> (дата звернення 21.11.2025)
5. Гречко А. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». Підприємництво та інновації. 2020. Випуск 15. С. 37-41
6. Дослідження стану бізнесу в Україні. Київ, 2024. 108с. URL: <https://surl.li/kkjenj> (дата звернення 20.11.2025)
7. Давимука О.І. проблеми та перспективи появи ринку P2P – кредитування в Україні. 2024 № 1(63). URL: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/303415> (дата звернення 28.11.2025)
8. Жаворонюк А.В., Холявко Н.І. Становлення малого і середнього підприємництва у забезпеченні соціально-економічного розвитку національної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №59 URL: <https://surl.li/wjwnvf> (дата звернення 07.10.2025)
9. «З 21 по 23 листопада у Вінниці провели щорічну технологічну конференцію Innovation Day 2025... » URL: <https://surl.li/xrezop> (дата звернення 28.11.2025)
10. «Завдяки програмі релокації збережено понад 35 тисяч робочих місць». URL: <https://surl.li/pmgxfx> . (дата звернення 22.11.2025)
11. «За рік повномасштабної війни росія завдала збитків інфраструктурі України

на майже \$144 млрд.» Kyiv School of Economics. URL: <https://surl.lu/bfvved> (дата звернення 15.10.2025)

12. Економічна правда. «Роль підтримки МСП у відновленні післявоєнної економіки країн світу». URL: <https://surl.li/hzucow> (дата звернення 03.11.2025)

13. «Економічна стійкість. У Вінниці відбувся офлайн-інтенсив Go Export....» URL: <https://surl.li/hzucow> (дата звернення 28.11.2025)

14. Конституція України. URL: <https://surl.li/wacetr> (дата звернення 05.11.2025)

15. Красота О.В., Кір'єв І.С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушень макроекономічної стабільності. Ефективна економіка. 2021 №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8671> (дата звернення 26.11.2025)

16. Крилова О.В. Розвиток мікрофінансових організацій в Україні в умовах Fintech трансформації фінансового ринку. Бізнесінформ. 2020. №10. с.316- 325

17.Лелеченко А. П. Державне управління: удосконалення та розвиток *Феномен поняття «Сталий розвиток»* 2017, №12 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_12_13 (дата звернення: 10.10.2025)

18. Мельник Т. Державний університет Житомирська політехніка «Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення».Journal of Innovations and Sustainability, 7(3), 07 URL:<https://orcid.org/0000-0002-1743-0264> (дата звернення 25.11.2025)

19. Михайленко Д. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні, «Економіка та суспільство», Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. 2024. Випуск № 60 URL: <https://surl.li/yxskbl> (дата звернення 25.11.2025)

20. «На Вінниччині відбулася чергова зустріч з підприємцями у форматі «Діалог влади та бізнесу...» URL: <https://surl.li/uehgpp> (дата звернення 28.11.2025)

21.«На Вінниччині відбувся регіональний форум...»URL: <https://surl.li/khueax> (дата звернення 28.11.2025)

22. «На Вінниччині стартував конкурс бізнес-планів для започаткування та ведення підприємницької діяльності..» URL: <https://surl.li/zzumyb> (дата звернення 22.11.2025)
23. Офіційний сайт Державної регуляторної служби України. URL: <https://www.drs.gov.ua/> (дата звернення 10.11.2025)
24. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.11.2025)
25. Офіційний сайт Мінекономіки Програма «Доступні кредити 5-7-9%»: щотижнева статистика URL: <https://surl.li/jgarhk> (дата звернення 24.11.2025)
26. Офіційний сайт Мінекономіки. Результати реалізації програми релокації бізнесу з районів активних бойових дій URL: <https://surli.cc/rhtdww> (дата звернення 24.11.2025)
27. Підліснюк В. Сталий розвиток суспільства: роль освіти. Видавництво СПД «Ковальчук», 2005. 88с., с.11 URL: <https://surl.li/nerocd> (дата звернення 09.10.2025)
28. Підтримка бізнесу в умовах війни: практичні рекомендації для громад URL: <https://surl.li/ipswlw> (дата звернення 29.11.2025)
29. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/> (дата звернення 22.11.2025)
30. Положення «Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні»: Постанова КМУ від 20 березня 2022 року №331. URL: <https://surl.li/maquuj> (дата звернення 27.11.2025)
31. Положення про організацію та проведення конкурсу бізнес-планів для започаткування та ведення підприємницької діяльності. Розпорядження Вінницької обласної військової адміністрації від 25 лютого 2025 року №11-р URL: <https://surl.li/jdtekc> (дата звернення 21.09.2025)

32. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану: Закон України від 30.06.2023 року № 3219-IX. URL: <https://surl.lu/gnyfdv> (дата звернення 26.11.2025)
33. Програма «єРобота» URL: <https://erobota.diia.gov.ua/#about> (дата звернення 21.11.2025)
34. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://surl.li/yvkhau> (дата звернення 17.10.2025)
35. Про затвердження Порядку використання коштів передбачених Регіональною програмою розвитку малого і середнього підприємництва на 2021–2027 роки на додаткову компенсацію процентних ставок за кредитами Розпорядження Вінницької обласної військової адміністрації від 09 травня 2025 року №33-р URL: <https://surl.li/zduxyh> (дата звернення 20.09.2025)
36. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення 23.10.2025)
37. 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 серпня 2024 року №821-р. URL: <https://surl.li/tgvysk> (дата звернення 10.11.2025)
38. Про спрощену систему оподаткування обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва: Указ Президента України від 03.07.1998 року № 727/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/727/98#Text> (дата звернення 05.11.2025)
39. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/222-19> (дата звернення 05.11.2025)
40. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення

05.11.2025)

41. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності»: Закон України від 05.04.2007 № 877-V.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> (дата звернення 05.11.2025)

42. Про особливості регулювання діяльності окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закону України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>

(дата звернення 20.10.2025)

43. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення 21.11.2025)

44. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення 05.11.2025)

45. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 р. № 504-р. URL: <https://surl.li/qtoekv> (дата звернення 01.11.2025)

46. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємства в Україні: Закон України від 22.03.2012 року № 4618-VI

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення 01.11.2025)

47. Радишевська З. М. Поняття та структура принципу сталого розвитку. PolUkr: польсько-український портал URL: <https://surli.cc/bxnbrk> (дата звернення: 09.10.2025)

48. Редько Н.О., Амеліна Н.К. Краудфандинг як інструмент розвитку бізнеспроектів. SWorldJournal. 2023. №18. 2023. С.115-120

49. Результати дослідження стану бізнесу в Україні у вересні 2025 року URL: <https://surl.lu/jplmko> (дата звернення 21.11.2025)

50. Рішення 45 сесії обласної Ради 7 скликання від 24 вересня 2020

року №978. <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/program-reg-dev/1/20-978-2020.pdf> (дата звернення, 26.10.2025)

51. Сайт Мінекономіки URL: <https://surl.li/eoivcd> (дата звернення 24.11.2025)

52. «Скасування Господарського кодексу...» URL: <https://surl.li/zdlvcn> (дата звернення 15.11.2025)

53.«Стан, потреби та перспективи бізнес-освіти...»URL: <https://surl.li/axsaoo> (дата звернення 28.11.2025)

54. «Стійкість малого і середнього бізнесу України у війні: виклики, політика і майбутнє...» URL: <https://surl.li/fihshe> (дата звернення 21.11.2025)

55. Фонд розвитку підприємництва. Звіт про діяльність за 2022-2024 роки. URL: https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/report-UA_web.pdf (дата звернення, 11.10.2025)

56. Чабанюк О. М., Лобода Н. О. Основні принципи концепції сталого розвитку. Тези Всеукраїнської науковопрактичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених “Сталий розвиток країни в рамках Європейської інтеграції”, 7 листопада 2019 р. Житомир: «Житомирська політехніка», 2019. С.64-65. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/64.pdf>. (дата звернення: 14.11.2025)

57.Черняєва О.В., Гриненко А.Ю. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. Випуск 3 (08), с.33-38.

58. Agenda 21. United Nations Conference on Environment & Development Rio de Janerio, Brazil, 3 to 14 June 1992 URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (дата звернення: 10.11.2025)

59.Brundtland G. H. Report of the World Commission on Environment and Development: Our CommonFuture.1987.

60.Report of the United Nations conference on the human environment. Stockholm,

15–16 June 1972. United Nations. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/523249>

(дата звернення 14.11.2025)

