

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**АЛЕКСАНДРОВ БОГДАН ВОЛОДИМИРОВИЧ**

УДК 330.34:339.9:658.1

**ДИСЕРТАЦІЯ  
РОЗВИТОК МАЛОГО ТА  
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ  
ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Спеціальність 051 Економіка

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання, ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Б.В. Александров

Лойко Валерія Вікторівна,  
доктор економічних наук, професор

КИЇВ – 2026

## АНОТАЦІЯ

**АЛЕКСАНДРОВ Б.В. Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Київ, 2026.

Дисертацію присвячено теоретичному обґрунтуванню та розробленню методичних і практичних засад розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України, а також формуванню інструментарію оцінювання та прогнозування його розвитку.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується глибокими структурними зрушеннями, спричиненими впливом внутрішніх і зовнішніх чинників системного характеру. Повномасштабна військова агресія, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, скорочення обсягів виробництва, інфляційні процеси, дисбаланси на ринку праці, міграційні тенденції, трансформація фінансової системи та зміни інституційного середовища суттєво підвищили рівень невизначеності й ризиків у господарській діяльності. За таких умов розвиток малого та середнього бізнесу набуває стратегічного значення як чинник формування стійкої, адаптивної та безпеково орієнтованої економічної системи.

Малий та середній бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні зайнятості населення, формуванні конкурентного середовища, диверсифікації виробництва, розвитку інноваційної діяльності та наповненні бюджетів різних рівнів. Водночас саме цей сектор є найбільш чутливим до негативного впливу трансформаційних процесів, обмеженого доступу до фінансових ресурсів, регуляторних бар'єрів та інституційних дисфункцій. У контексті воєнного стану та повоєнної відбудови України розвиток малого та середнього бізнесу набуває не лише економічного, а й безпекового значення, оскільки його

стійкість безпосередньо впливає на соціальну стабільність, регіональний розвиток та здатність економіки до відновлення.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідної роботи кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, зокрема в межах тем «Розвиток економіки міста Києва в умовах євроінтеграції» (2018–2024 рр., реєстраційний номер 0118U001561) та «Роль міських агломерацій у забезпеченні сталого розвитку національних економік» (2024–2028 рр., реєстраційний номер 0124U003012).

Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення методичних і практичних засад розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України, а також формування інструментарію оцінювання та прогнозування його розвитку.

Об'єктом дослідження є процес функціонування та розвитку малого і середнього бізнесу в Україні в умовах загроз і викликів, які виникають у зв'язку з трансформацією системи економічної безпеки.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичний інструментарій та практичні механізми оцінювання і стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в умовах трансформації економічної безпеки.

У дисертації поглиблено теоретико-методичні засади трактування розвитку малого та середнього бізнесу, визначено його ключові орієнтири та інструменти підтримки. Розкрито структуру економічної безпеки та обґрунтовано місце розвитку МСБ у її системних трансформаціях. Оцінено нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки МСБ з позиції економічної безпеки, а також ідентифіковано структурно-динамічні зміни у секторі малого та середнього підприємництва.

У роботі розроблено методичний інструментарій інтегрального оцінювання розвитку МСБ України в контексті економічної безпеки. Запропонований підхід базується на виокремленні структурного, соціального, фінансового та цифрового блоків, що дає змогу кількісно виявляти внутрішні

дисбаланси сектору МСБ, оцінювати його стійкість та визначати напрями посилення ролі малого і середнього бізнесу в системі економічної безпеки держави.

Проаналізовано зарубіжний досвід розвитку малого та середнього бізнесу та обґрунтовано можливості його використання в Україні. Особливу увагу приділено досвіду країн Європейського Союзу щодо створення підприємницьких реєстрів із виокремленням мікропідприємств, запровадження програм масштабування МСБ, підтримки середніх підприємств з орієнтацією на інноваційну та експортну активність, формування локальних кластерів, а також розроблення державних і регіональних програм окремо для мікро-, малих та середніх підприємств.

У дисертації удосконалено систему заходів державного регулювання малого та середнього бізнесу, в основу якої сегментацію за критерієм розміру бізнесу — для мікро-, малого та середнього бізнесу, що дозволяє точніше враховувати специфіку кожного сегмента, вирівнювати структурні дисбаланси, підвищувати фінансову спроможність, цифрову зрілість та соціальну ефективність сектору МСБ.

Здійснено сценарне прогнозування перспектив розвитку малого та середнього бізнесу України в контексті забезпечення економічної безпеки. Методичні положення прогнозування динаміки структурних змін інтегрального індексу розвитку МСБ структуровано за блоками - структурним, соціальним, фінансовим та цифровим - з урахуванням орієнтації на показники країн Європейського Союзу. Це дозволяє визначати перспективні напрями розвитку МСБ з позиції економічної євроінтеграції та посилення стійкості національної економіки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні методичного підходу до інтегрального оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки; системи заходів державного регулювання МСБ, диференційованої за сегментами бізнесу; методичних положень прогнозування динаміки структурних змін

інтегрального індексу розвитку МСБ. Подальшого розвитку набули підхід до оцінювання економічної безпеки сектору МСБ, трактування сутності розвитку МСБ як комплексного процесу якісних і структурних змін, структурно-функціональна модель посилення ролі малого та середнього бізнесу в системі трансформацій економічної безпеки держави, а також заходи щодо імплементації досвіду країн Європейського Союзу з метою розвитку МСБ.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами державної влади, місцевого самоврядування та представниками МСБ під час формування стратегій розвитку підприємництва, удосконалення програм підтримки МСБ, моніторингу стану сектору та оцінювання його впливу на рівень економічної безпеки. Результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі під час викладання дисциплін з економічної безпеки, розвитку підприємництва та державного регулювання економіки.

Основні положення, теоретичні висновки та практичні рекомендації дисертаційного дослідження апробовано на 9 науково-практичних конференціях. Положення та результати дисертації опубліковано у 12 наукових працях, з яких 4 статті — у фахових виданнях, включених до переліку МОН України, та 8 наукових праць, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

Дисертація містить вступ, три розділи основної частини з підпунктами, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел із 152 найменувань та 6 додатків. Робота містить 24 таблиці та 9 рисунків. Обсяг основного тексту дисертації становить 214 сторінок друкованого тексту.

**Ключові слова:** малий та середній бізнес, підприємницька діяльність, підприємства, економічна безпека, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, стратегії, ефективність, сталий розвиток, кризові умови, релокація, конкурентоспроможність; фінансові ресурси, digital-трансформація (цифрова трансформація), конкурентоспроможність, міжнародне співробітництво, складні системи.

## ABSTRACT

**ALEKSANDROV B.V. Development of Small and Medium-Sized Business in the Context of Systemic Transformations of Ukraine's Economic Security – Qualification scientific work (manuscript).**

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 Economics. Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to the theoretical substantiation and development of methodological and practical principles for the development of small and medium-sized business under conditions of systemic transformations of Ukraine's economic security, as well as to the formation of tools for assessing and forecasting its development.

The relevance of the research topic is determined by the fact that the current stage of development of Ukraine's national economy is characterized by deep structural shifts caused by the influence of internal and external factors of a systemic nature. Full-scale military aggression, destruction of production and logistics infrastructure, decline in production volumes, inflationary processes, imbalances in the labor market, migration trends, transformation of the financial system, and changes in the institutional environment have significantly increased the level of uncertainty and risks in economic activity. Under such conditions, the development of small and medium-sized business acquires strategic importance as a factor in forming a resilient, adaptive, and security-oriented economic system.

Small and medium-sized business plays an important role in ensuring employment, forming a competitive environment, diversifying production, developing innovation activity, and filling budgets at various levels. At the same time, this sector is the most sensitive to the negative impact of transformational processes, limited access to financial resources, regulatory barriers, and institutional dysfunctions. In the context of martial law and post-war reconstruction of Ukraine, the development of small and medium-sized business acquires not only economic but also security significance, since its resilience directly affects social stability, regional development, and the economy's capacity for recovery.

The dissertation was carried out in accordance with the research plans of the Department of International Economics of Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, in particular within the framework of the research topics “Development of the Economy of the City of Kyiv under Conditions of European Integration” (2018–2024, registration number 0118U001561) and “The Role of Urban Agglomerations in Ensuring Sustainable Development of National Economies” (2024–2028, registration number 0124U003012).

The purpose of the dissertation is to theoretically substantiate and develop methodological and practical principles for the development of small and medium-sized business under conditions of systemic transformations of Ukraine’s economic security, as well as to form tools for assessing and forecasting its development.

The object of the research is the process of functioning and development of small and medium-sized business in Ukraine under conditions of threats and challenges arising in connection with the transformation of the economic security system.

The subject of the research is the theoretical principles, methodological tools, and practical mechanisms for assessing and stimulating the development of small and medium-sized business under conditions of transformation of economic security.

The dissertation deepens the theoretical and methodological foundations for interpreting the development of small and medium-sized business, identifies its key guidelines and support instruments. The structure of economic security is revealed, and the place of SMB development in its systemic transformations is substantiated. The regulatory and legal framework and instruments for supporting SMB are assessed from the standpoint of economic security, and structural and dynamic changes in the small and medium-sized enterprise sector are identified.

The dissertation develops methodological tools for the integral assessment of SMB development in Ukraine in the context of economic security. The proposed approach is based on the identification of structural, social, financial, and digital blocks, which makes it possible to quantitatively detect internal imbalances in the

SMB sector, assess its resilience, and determine directions for strengthening the role of small and medium-sized business in the system of state economic security.

Foreign experience in the development of small and medium-sized business is analyzed, and the possibilities of its application in Ukraine are substantiated. Particular attention is paid to the experience of European Union countries in creating business registers with the identification of microenterprises, introducing SMB scaling programs, supporting medium-sized enterprises with a focus on innovation and export activity, forming local clusters, and developing state and regional programs separately for micro, small, and medium-sized enterprises.

The dissertation improves the system of state regulatory measures for small and medium-sized business, based on segmentation by business size — for micro, small, and medium-sized businesses. This makes it possible to more accurately take into account the specific features of each segment, reduce structural imbalances, and enhance the financial capacity, digital maturity, and social efficiency of the SMB sector.

Scenario forecasting of the prospects for the development of small and medium-sized business in Ukraine in the context of ensuring economic security is carried out. The methodological provisions for forecasting the dynamics of structural changes in the integral index of SMB development are structured by blocks — structural, social, financial, and digital — taking into account orientation toward indicators of European Union countries. This makes it possible to determine promising directions for SMB development from the standpoint of economic European integration and strengthening the resilience of the national economy.

The scientific novelty of the obtained results lies in improving the methodological approach to the integral assessment of small and medium-sized business development in the context of economic security; the system of state regulatory measures for SMB differentiated by business segments; and the methodological provisions for forecasting the dynamics of structural changes in the integral index of SMB development. Further development was given to the approach to assessing the economic security of the SMB sector, the interpretation of the



essence of SMB development as a complex process of qualitative and structural changes, the structural and functional model for strengthening the role of small and medium-sized business in the system of transformations of state economic security, as well as measures for implementing the experience of European Union countries for the purpose of SMB development.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed recommendations by public authorities, local self-government bodies, and representatives of SMB in the formation of entrepreneurship development strategies, improvement of SMB support programs, monitoring of the state of the sector, and assessment of its impact on the level of economic security. The research results may also be used in the educational process when teaching disciplines related to economic security, entrepreneurship development, and state regulation of the economy.

The main provisions, theoretical conclusions, and practical recommendations of the dissertation research were tested at 9 scientific and practical conferences. The provisions and results of the dissertation were published in 12 scientific works, including 4 articles in professional journals included in the list of the Ministry of Education and Science of Ukraine, and 8 scientific works confirming the approbation of the dissertation materials.

The dissertation consists of an introduction, three chapters of the main part with subsections, conclusions to the chapters, general conclusions, a list of references comprising 152 sources, and 6 appendices. The work contains 24 tables and 9 figures. The main text of the dissertation comprises 214 pages of printed text.

**Keywords:** small and medium-sized businesses, entrepreneurship, enterprises, economic security, external environment, internal environment, strategies, efficiency, sustainable development, crisis conditions, relocation, competitiveness; financial resources, digital transformation, competitiveness, international cooperation, complex system.

## **СПИСОК НАУКОВИХ ПУБЛІКАЦІЙ В ЯКИХ ВИСВІТЛЕНО НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ**

**Наукові статті, опубліковані у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України**

1. Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1 (11). С. 228–237. DOI статті: 10.32750/2023-0119. ISSN 2617-8648. Вебпосилання на видання: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/217/172>

2. Лойко В.В., Александров Б.О. Розвиток мікро-, малих та середніх підприємств України в період війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2024. № 1 (13). С. 273–284. DOI статті: 10.32750/2024-0127. ISSN 2617-8648. Вебпосилання на видання: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/282/232>

3. Лойко В.В., Александров Б.В. Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 20. DOI статті: 10.5281/zenodo.16885159. ISSN 2786-9431. Вебпосилання на видання: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/572/532>

4. Александров Б.В. Роль малого та середнього бізнесу у створенні робочих місць в Україні. Економіка та суспільство. 2025. № 79. DOI статті: 10.32782/2524-0072/2025-79-89. ISSN 2524-0072. Вебпосилання на видання: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6759/6700>

**Публікації, у яких додатково відображені результати дослідження (статті в інших виданнях, матеріали конференцій, тощо)**

5. Александров Б.В. Державне управління розвитком малих та середніх підприємств у сучасний період. Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика : матеріали VI

Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Київ, 22 листопада 2022 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. С. 114–116. Вебпосилання на видання:

<https://www.feu.kubg.edu.ua/images/FEU/KU/2022/12/20/Zbirnik.pdf>

6. Александров Б.В. Особливості застосування міжнародних програм розвитку малого та середнього бізнесу. Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. С. 8–9. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/wtnas7Wk>

7. Александров Б.В. Розвиток малого та середнього підприємництва в містах України. Урбаністичні тенденції в світовій економіці : матеріали науково-практичного семінару (Київ, 20 квітня 2023 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. С. 4–6. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/vtyR2ZUP>

8. Александров Б.В. Інвестиції у малий та середній бізнес міста Києва під час війни. Економіка міста в умовах воєнного стану: внутрішні та зовнішні ресурси підтримки : матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 18 травня 2023 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. С. 4–6. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/Etnakyn4>

9. Александров Б.В. Фінансова підтримка малих та середніх підприємств України в умовах воєнного стану. Економічний та соціальний вплив конфліктів на сучасний світ : матеріали Міжнародної наукової конференції (Сельдце, Польща, 23 травня 2024 р.). Сельдце : Академія прикладних наук Мазовія, 2024. С. 90–92. Вебпосилання на видання: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11125/document.pdf>

10. Александров Б.В. Соціокультурні зміни як рушій розвитку МСБ у Київській міській агломерації. Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 4 грудня 2024 р.). Київ : Київський

університет імені Бориса Грінченка, 2024. С. 56–59. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/atnakM6g>

11. Александров Б.В. Динаміка зайнятості у секторі МСБ як індикатор стійкості економіки в умовах системних трансформацій. Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Ірпінь, 30 травня 2025 р.). Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. Вебпосилання на видання: <https://dpu.edu.ua/naukovi-zakhody/viii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiia-ekonomichni-perspektyvy-pidpriemnytstva-vyklyky-voiennoho-chasu-ta-povoiennoi-vidbudovy>

12. Александров Б.В. Малий та середній бізнес як індикатор економічної безпеки України. Фінансово-економічний розвиток агломерацій: людський капітал та інституційні вектори сталого розвитку України : матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 21 травня 2025 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2025. С. 153–155. Вебпосилання на видання: [https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi\\_FEU/Zbirnyk\\_tez\\_konferentsii\\_21.05.2025.pdf](https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi_FEU/Zbirnyk_tez_konferentsii_21.05.2025.pdf)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	24
1.1. Економічна сутність розвитку малого та середнього бізнесу.....	24
1.2. Структура та системні трансформації економічної безпеки в контексті розвитку МСБ .....	43
1.3. Нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки розвитку МСБ в Україні.....	55
Висновки до розділу 1.....	69
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І SEREDNЬOГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	71
2.1. Аналіз сучасного стану розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.....	71
2.2. Методичний інструментарій інтегрального оцінювання розвитку МСБ України в контексті економічної безпеки.....	98
2.3. Аналіз зарубіжного досвіду розвитку малого та середнього бізнесу та обґрунтування доцільності його використання в Україні.....	116
Висновки до розділу 2.....	137
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	140
3.1. Система заходів, спрямованих на підвищення ефективності розвитку малого та середнього бізнесу в умовах трансформацій економічної безпеки України.....	140
3.2. Обґрунтування очікуваних результатів реалізації заходів розвитку МСБ.....	148

3.3. Прогноз перспектив розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в контексті забезпечення економічної безпеки національної економіки.....	164
Висновки до розділу 3.....	188
ВИСНОВКИ.....	191
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	197
ДОДАТКИ.....	220

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується глибокими структурними зрушеннями, зумовленими впливом внутрішніх та зовнішніх чинників системного характеру. Повномасштабна військова агресія, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, скорочення обсягів виробництва, інфляційні процеси, дисбаланси на ринку праці, міграційні тенденції, трансформація фінансової системи та зміни інституційного середовища суттєво підвищили рівень невизначеності та ризиків у господарській діяльності. За таких умов питання забезпечення економічної безпеки держави набуває стратегічного значення, а розвиток малого та середнього бізнесу постає як один із ключових чинників формування стійкої та адаптивної економічної системи.

Малий та середній бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні зайнятості населення, формуванні конкурентного середовища, диверсифікації виробництва, розвитку інноваційної діяльності та наповненні бюджетів різних рівнів. Водночас саме цей сектор є найбільш чутливим до негативних впливів трансформаційних процесів, обмеженого доступу до фінансових ресурсів, регуляторних бар'єрів та інституційних дисфункцій. У контексті воєнного стану та післявоєнної відбудови України розвиток малого та середнього бізнесу (далі - МСБ) набуває не лише економічного, а й безпекового значення, оскільки його стійкість безпосередньо впливає на соціальну стабільність, регіональний розвиток та здатність економіки до відновлення.

Недостатньо дослідженим залишається питання комплексного оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу саме в системі економічної безпеки національної економіки з використанням інтегрального підходу та сценарного прогнозування. Необхідність формування методичного інструментарію, який дозволяє кількісно вимірювати вплив управлінських заходів на стан МСБ та оцінювати перспективи його розвитку в умовах

системних трансформацій, зумовлює актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідної роботи кафедри міжнародної економіки Київського університету імені Бориса Грінченка, зокрема в межах тем «Розвиток економіки міста Києва в умовах євроінтеграції» (2018–2024 рр., реєстраційний номер 0118U001561) та «Роль міських агломерацій у забезпеченні сталого розвитку національних економік» (2024–2028 рр., реєстраційний номер 0124U003012). Результати дослідження відповідають стратегічним напрямкам розвитку національної економіки та формування безпекової політики держави.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення методичних і практичних засад розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України, а також формування інструментарію оцінювання та прогнозування його розвитку. Для досягнення поставленої мети у роботі визначено та вирішено такі завдання:

- визначити економічну сутність розвитку малого та середнього бізнесу;
- обґрунтувати структуру та системні трансформації економічної безпеки в контексті розвитку МСБ;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки розвитку МСБ в Україні;
- провести аналіз сучасного стану розвитку малого та середнього бізнесу в Україні;
- розробити методичний інструментарій інтегрального оцінювання розвитку МСБ України в контексті економічної безпеки;
- проаналізувати зарубіжний досвід розвитку МСБ та обґрунтувати можливості його використання в Україні;
- розробити програму заходів щодо підвищення ефективності розвитку МСБ в умовах системних трансформацій економічної безпеки;



- обґрунтувати очікувані результати реалізації заходів розвитку МСБ;
- провести прогнозування перспектив розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в контексті забезпечення економічної безпеки національної економіки.

**Об'єктом дослідження** є процес функціонування та розвитку малого і середнього бізнесу в Україні в умовах загроз і викликів, які виникають у зв'язку з трансформацією системи економічної безпеки.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади, методичний інструментарій та практичні механізми оцінювання і стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в умовах трансформації економічної безпеки.

**Інформаційна база дослідження.** Законодавчі та нормативні акти України, які регламентують діяльність суб'єктів малого та середнього підприємництва, нормативно-правові документи у сфері забезпечення національної економічної безпеки, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, методичні розробки, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Міністерства економіки України, звіти Головного управління статистики у місті Києві, офіційні дані Державної податкової служби України, результати моніторингу програм державної підтримки (зокрема «Доступні кредити 5-7-9%»), аналітичні звіти міжнародних організацій (USAID, OECD, Світовий банк), дані системи публічних закупівель Prozorro, публікації у періодичних фахових виданнях, результати власних емпіричних досліджень та ресурси мережі Інтернет.

**Методи дослідження.** У процесі виконання дисертаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних положень; системний підхід – для визначення взаємозв'язку розвитку МСБ та економічної безпеки; статистичні та економіко-математичні методи – для обробки емпіричних даних і розрахунку інтегрального індексу; метод нормування показників – для забезпечення їх порівнянності; метод сценарного моделювання – для

прогнозування перспектив розвитку МСБ; графічні та табличні методи – для візуалізації результатів дослідження.

**Наукова новизна** одержаних результатів дослідження полягає у формуванні теоретичних та практичних положень щодо обґрунтування стратегічних напрямів розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій та забезпечення економічної безпеки України, зокрема:

***удосконалено:***

- методичний підхід до інтегрального оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки, який базується на виділенні структурного, соціального, фінансового та цифрового блоків, що на відміну від існуючих напрацювань, враховує виклики та запити вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану та дозволяє кількісно виявляти внутрішні дисбаланси сектору МСБ, визначати релевантність впливу виділених блоків на рівень стійкості бізнесу;

- систему заходів державного регулювання малого та середнього бізнесу, в основу якої покладено їх орієнтованість на показники економічної безпеки, яка на відміну від існуючих напрацювань сегментована за критерієм розміру на заходи для мікро-, малого та середнього бізнесу, що дозволить вирівнювати структурні дисбаланси у його розвитку, підвищувати фінансову спроможність, цифрову зрілість та соціальну ефективність;

- методичні положення прогнозування динаміки структурних змін інтегрального індексу розвитку МСБ, що відрізняється від існуючих структуризацією за блоками структурного, соціального, фінансового та цифрового в умовах системних трансформацій економічної безпеки з виокремленням нормованих показників країн Європейського Союзу на основі сценарного моделювання, що дозволяє визначати перспективні напрями розвитку МСБ з метою економічної євроінтеграції;

***отримало подальший розвиток:***

- підхід до оцінювання економічної безпеки сектору МСБ шляхом застосування критеріїв інтерпретації коефіцієнтів за блоками, що на відміну від існуючих підходів, дає змогу оцінювати не лише кількісні параметри функціонування МСБ, а й якісні зміни у його економічній структурі, зайнятості, фінансовому забезпеченні та цифровій адаптації;

- трактування сутності розвитку МСБ як комплексного процесу якісних та структурних змін у секторі малого та середнього бізнесу, що полягає у підвищенні його конкурентоспроможності, адаптивності до турбулентного бізнес-середовища та соціально-економічної результативності, який досягається шляхом ефективної взаємодії внутрішнього потенціалу суб'єктів господарювання із зовнішніми механізмами державної підтримки та ринкового впливу, що відрізняється від існуючих інтегрованим підходом структуризації векторів (конкурентоспроможності, адаптивності, соціально-економічної результативності). Це дозволить комплексно враховувати виділені вектори у забезпеченні ефективності бізнес-процесів в умовах трансформаційних змін державного та ринкового регулювання;

- структурно-функціональна модель посилення ролі малого та середнього бізнесу в системі трансформацій економічної безпеки держави, в якій конкретизовано мету, зовнішні та внутрішні загрози економічній безпеці, напрями розвитку МСБ (активізації ділової активності, розвитку людського капіталу, цифровізації суб'єктів, посилення соціальної відповідальності держави) та очікувані результати впливу розвитку МСБ на посилення економічної безпеки. Дана розробка відрізняється від існуючих структуризацією напрямів розвитку МСБ, які сприяють стійкості економічної безпеки, що дозволить сприяти результативності внеску МСБ у соціально-економічний розвиток країни;

- заходи щодо імплементації досвіду країн Європейського Союзу з метою розвитку МСБ, які передбачають створення єдиного підприємницького реєстру з виокремленням мікропідприємств, запровадження програм

масштабування МСБ, підтримку середніх підприємств з орієнтацією на інноваційну та експортну активність, формування локальних кластерів, використання практики розробки державних та регіональних програм окремо для мікро-, малих та середніх підприємств. Ця розробка відрізняється від існуючих акцентом на релевантні функціональні напрями розвитку МСБ в контексті економічної євроінтеграції, що дозволить спрямувати заходи державного регулювання на посилення ролі МСБ у трансформації економічної безпеки.

**Теоретичну базу** дослідження складуть результати наукових досліджень, які відображено в працях наступних вчених: Ботезату М.А., Гергіна Ш.К., Гоголь Т.А., Карпенко Н.В., Кириченко О.С., Колісніченко П.Т., Лойко В.В., Манрінг С.Л., Мареніченко В. В., Мур С.Б., Попадинця Н.М., Рамського А.Ю., Рудої О. Л., Симіонеску Л. Н., Турчик М.М., Ушенко Н.В., Хоссу А., Юрченка О.А., Яхно П.Т.

**Особистий внесок здобувача.** Теоретичні обґрунтування, прикладні дослідження, аналітичні таблиці, прогнознi моделі та розрахунки здійснені авторкою самостійно на підставі аналізу та узагальнення теоретичних положень та напрацювань, фактичного матеріалу, опублікованому у наукових працях, які виконані одноосібно та у співавторстві. У дисертації використані тільки ті положення, моделі та методики, які є результатом власного дослідження здобувача.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами державної влади, місцевого самоврядування і представників МСБ у формування стратегій розвитку підприємництва, удосконалення програм підтримки МСБ, моніторингу стану сектору та оцінювання його впливу на рівень економічної безпеки. Результати дослідження використані у практичній діяльності Співки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України при підготовці аналітичних матеріалів, обґрунтуванні пріоритетних напрямів підтримки малого та середнього бізнесу та формуванні пропозицій щодо

підвищення стійкості сектору МСБ в умовах сучасних економічних викликів (довідка №31/1 від 27.04.2026 р.); у фінансово-економічній діяльності консалтингової компанії «Діалог-Класик» в умовах системних трансформацій економічної безпеки бізнесу (довідка №250603-01 від 03.06.2025 р.); у практичній діяльності ТОВ «ТЕХНОШВЕЙСЕРВІС» при адаптації операційних циклів до воєнних викликів, оцінюванні ресурсної автономності, цифровізації процесів та визначенні пріоритетних напрямів діяльності підприємства на 2026–2027 роки (довідка від 12.03.2026 р.).

Теоретичні результати проведеного дослідження використані в освітньому процесі Київського столичного університету імені Бориса Грінченка при підготовці матеріалів навчальної дисципліни «Цифрова економіка» для здобувачів освітньо-професійної програми «Економіка міста. Урбаністика» спеціальності 051 «Економіка» (акт про впровадження результатів наукового дослідження в освітній процес).

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, теоретичні висновки та практичні рекомендації дисертаційного дослідження доповідались та обговорювались на 9 науково-практичних конференціях, зокрема:

**- на міжнародних науково-практичних конференціях:** «Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови» (м. Ірпінь, 2023 р. та 2025 р.); «Стратегічні орієнтири розвитку економіки, фінансів, обліку та права: глобальні виклики та детермінанти» (м. Полтава, 2023 р.); «Сучасні тренди та перспективи розвитку національної економіки в умовах глобальних трансформацій» (м. Львів, 2023 р.); «Економічна безпека держави та суб'єктів господарювання: виклики та рішення» (м. Одеса, 2024 р.); «Економіка та управління: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку» (м. Київ, 2024 р.);

**- на Всеукраїнських науково-практичних конференціях:** «Актуальні проблеми розвитку фінансової системи України» (м. Київ, 2023 р.); «Економіка України: шляхи відновлення та розвитку» (м. Харків, 2024 р.);

«Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти» (м. Київ, 2024 р.).

**Публікації.** Положення та результати дисертації опубліковані у 12 наукових працях, з яких 4 статті - у фахових виданнях, включених до переліку МОН України, 8 наукових праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

У статті «Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни», опублікованій у співавторстві з Лойко В.В., внесок Александрова Б.В. полягає у тому, що він проаналізував зміни у діяльності підприємств малого та середнього бізнесу України в умовах воєнного стану, систематизував основні проблеми їх функціонування, зокрема втрату ринків збуту, порушення логістичних ланцюгів, обмежений доступ до фінансування та зниження ділової активності, а також узагальнив напрями державної та фінансової підтримки МСБ у період війни, що становить 50 % тексту статті.

У статті «Розвиток мікро-, малих та середніх підприємств України в період війни», опублікованій у співавторстві з Лойко В.В., внесок Александрова Б.В. полягає у тому, що він здійснив аналіз динаміки кількості мікро-, малих, середніх і великих підприємств України, обсягів реалізованої продукції, чисельності працівників та продуктивності праці за період 2014–2022 рр., визначив основні виклики функціонування ММСП в умовах війни та обґрунтував напрями підтримки їх відновлення, фінансової стійкості, технологічної модернізації та інтеграції до міжнародних ринків, що становить 50 % тексту статті.

У статті «Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни», опублікованій у співавторстві з Лойко В.В., внесок Александрова Б.В. полягає у тому, що він дослідив регіональні відмінності розвитку малого та середнього бізнесу в Україні під впливом воєнних дій, проаналізував масштаби втрат і релокації підприємств, визначив особливості функціонування МСБ у східних, південних, західних, північних і центральних регіонах, а також обґрунтував перспективні напрями підтримки переміщених

підприємств, розвитку регіональних бізнес-хабів, цифрової інфраструктури та кластерів, що становить 50 % тексту статті.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація містить вступ, три розділи основної частини з підпунктами, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел з 165 найменувань та 9 додатків. Робота містить 32 таблиці та 15 рисунків. Обсяг основного тексту дисертації складає 181 сторінка друкованого тексту.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

### **1.1. Економічна сутність розвитку малого та середнього бізнесу**

Складні соціально-економічні умови, в яких нині функціонують вітчизняні підприємства, формують нові виклики для забезпечення їх ефективної діяльності та довгострокового розвитку. Перманентні кризові явища в економіці, пандемія Covid-19, повномасштабна військова агресія проти України - це лише частина загроз, з якими стикаються суб'єкти малого та середнього бізнесу (далі - МСБ). Водночас саме за їх участі вирішується значна кількість важливих соціальних та економічних проблем національного й локального рівнів: створюються робочі місця, знижується безробіття, посилюється соціальна стабільність, активізується економічне життя громад і регіонів, особливо тих, що постраждали внаслідок війни. У контексті повоєнної відбудови розвиток МСБ може сприяти залученню інвестицій, забезпеченню ринку місцевими товарами й послугами, відновленню інфраструктури, а також формуванню нових центрів інновацій та технологічного розвитку. З позицій економічної безпеки МСБ виступає не лише джерелом створення робочих місць та надходжень до бюджету, а й важливим елементом забезпечення стійкості місцевих громад, підтримання господарської активності, диверсифікації економіки та її здатності адаптуватися до кризових і трансформаційних викликів.

Однак, в умовах війни та післявоєнного відновлення, МСБ в своїй діяльності можуть зіштовхуватися з численними викликами, включаючи фінансові труднощі, нестабільність та складні умови для бізнесу. В таких умовах надзвичайно важливою є державна підтримка та залучення допомоги міжнародних організацій, які через фінансові інструменти, консультації та



програми розвитку, можуть реалізовувати ефективні політики, що сприяють стабільності та зростанню цього сектору.

Результати Форсайту «Розвиток мікро-, малого й середнього бізнесу в Україні до 2030 року», проведеного в жовтні-листопаді 2021 р. за участі представників бізнес-об'єднань, експертів-економістів, бізнес-освіти, урядовців і парламентарів, засвідчили наявність широкого комплексу проблем, з якими стикалися суб'єкти МСБ ще до початку повномасштабної війни. До ключових бар'єрів було віднесено незахищеність приватної власності, слабкість судової системи, корупційні ризики, обмежений доступ до кредитів і оборотного капіталу, високу вартість фінансових ресурсів, низьку купівельну спроможність споживачів, монополізм, недобросовісну конкуренцію, надмірну зарегульованість, недостатню цифровізацію взаємодії з державними органами, проблеми митного, податкового, земельного та дозвільного регулювання, брак кваліфікованого персоналу, невизначеність майбутнього та постійну зміну «правил гри» для бізнесу [1, с. 42]. Отже, ще у довоєнний період умови ведення бізнесу в Україні для малих і середніх підприємств залишалися складними та потребували системних змін для забезпечення їх розвитку й довгострокової економічної стабільності.

Розглядаючи малий і середній бізнес як один з найважливіших факторів економічного зростання країни, варто передусім звернути увагу на економічну сутність поняття «розвиток малого та середнього бізнесу» в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених (табл. 1.1). Огляд наведених у табл. 1.1 підходів свідчить про відсутність єдиного усталеного трактування поняття «розвиток малого та середнього бізнесу». У науковій літературі та в підходах міжнародних інституцій це поняття розкривається досить широко й неоднозначно.

Таблиця 1.1

**Підходи до сутнісного трактування поняття «розвиток малого та середнього бізнесу»**

Автор	Визначення	Ключовий зміст
Гергіна, Ш. К., Ботезату М.А., Хоссу А. та Симіонеску Л.Н. [2]	Розвиток малого та середнього бізнесу – це комплексна система заходів, спрямованих на підтримку, стимулювання та розвиток малого та середнього підприємництва. Ця система включає в себе фінансову підтримку, консультації, навчання та розвиток навичок для малих та середніх підприємств, а також сприяє зростанню їх конкурентоспроможності та забезпеченню економічного розвитку країни.	Система підтримки підприємництва
Європейська економічна комісія ООН [3]	Умовами розвитку малих та середніх підприємств є: сприятлива політика та регуляторне середовище; сильні, стабільні установи, що надають фінансові та нефінансові послуги для задоволення попиту малих та середніх підприємств; покращення доступу підприємців із низькими доходами та незаможних підприємців (включаючи жінок, селян, молоді сім'ї, людей з обмеженими можливостями та етнічні меншини) до фінансових та бізнес-послуг для інвестування у підприємства.	Сприятливе бізнес-середовище
Карпенко Н.В. [4, с. 10]	Розвиток малого та середнього бізнесу як найбільш динамічної та масової форми організації праці в умовах трансформаційної економіки, передбачає зростання кількості дрібних власників, а також середніх за розмірами підприємств, які в значній мірі визначають соціально-економічний і частково політичний рівень розвитку країни.	Зростання кількості підприємств
Мареніченко В.В. [5]	Розвиток малого та середнього бізнесу розглядається як державний управлінський процес, направлений на створення умов доступності державної підтримки, зменшення адміністративного тиску, інфраструктурно-соціальної підтримки, державно-приватного партнерства та гарантій безпечної діяльності. Відносно МСБ поняття «розвиток» слід розглядати з двох позицій: як соціально-економічну категорію та з точки зору підприємницької діяльності. Розвиток як соціально-економічна категорія є процесом, підпорядкованим дії економічних законів, що характеризують причинно-наслідкові зв'язки соціально-економічних явищ. У розумінні підприємницької діяльності розвиток виступає лише наочним проявом дії цих законів.	Державно-управлінський процес
Мур С. Б., Манрінг С. Л. [6]	Розвиток малого та середнього бізнесу означає створення сприятливого середовища для зростання та ефективного функціонування МСБ, включаючи політичну, фінансову, освітню та інфраструктурну підтримку. Це також включає в себе підвищення конкурентоспроможності МСБ та забезпечення їх доступу до ресурсів.	Створення ефективного середовища функціонування

## Продовження табл. 1.1

Руда О.Л., Турчик М.М. [7]	Успішний розвиток МСБ значною мірою залежить від його забезпеченості фінансовими ресурсами як довгострокового, так і короткострокового характеру.	Фінансова забезпеченість
Сурья Б., Менне Ф., Сабхан Х., Суріані С., Абубакар Х. та Ідріс М. [8]	Розвиток малого та середнього бізнесу – це процес росту та розширення діяльності малих і середніх підприємств, який включає в себе збільшення обсягу виробництва, розширення ринків збуту, покращення якості продукції та послуг, а також підвищення рівня прибутковості.	Русій сталого розвитку
Гоголь Т. А. [9, с 73]	Розвиток малого бізнесу є рушієм сталого розвитку міст та спільнот. Економічне зростання міста перш за все відбувається за рахунок програм підтримки та розвитку малого підприємництва.	Сприятливе бізнес- середовище

Джерело: складено автором за опрацьованими джерелами [2-9].

Зокрема, Ш.К. Гергіна, М.А. Ботезату, А. Хоссу, Л.Н. Сіміонеску, Європейська економічна комісія ООН, С.Б. Мур, С.Л. Манрінг та В.В. Мареніченко розглядають розвиток МСБ переважно крізь призму створення сприятливих умов для функціонування підприємництва, що включає державну політику, регуляторне середовище, фінансову, консультаційну, освітню та інфраструктурну підтримку [2, 3, 5, 6]. У такому підході розвиток ототожнюється не стільки з безпосередніми змінами самих підприємств, скільки з формуванням зовнішнього середовища, яке має забезпечити їх зростання та стійкість.

Водночас інша група підходів акцентує увагу на кількісних параметрах розвитку. Так, Н.В. Карпенко пов'язує розвиток малого та середнього бізнесу передусім зі зростанням кількості малих власників і середніх підприємств, тобто фактично з розширенням масштабів сектора [4, С. 10]. Близьким є підхід Б. Сур'ї, Ф. Менне, Х. Сабхан, С. Суріані, Х. Абубакара та М. Ідріса, де розвиток трактується як процес росту та розширення діяльності підприємств, що проявляється у збільшенні обсягів виробництва, розширенні ринків збуту, підвищенні якості продукції та прибутковості [8]. У цьому випадку поняття

розвитку вже охоплює не лише кількісне зростання, а й якісні результати функціонування підприємств.

Окремі автори звужують зміст поняття до певної функціональної складової. Зокрема, О.Л. Руда та М.М. Турчик. підкреслюють, що успішний розвиток МСБ значною мірою залежить від забезпеченості фінансовими ресурсами довгострокового і короткострокового характеру, тобто фактично акцентують увагу на фінансовому вимірі розвитку [7]. Натомість Т.А. Гоголь. розглядає розвиток малого бізнесу як чинник сталого розвитку міст і територіальних спільнот, підкреслюючи його просторовий та суспільний ефект [9, с. 73]. Отже, у наукових джерелах поняття «розвиток МСБ» використовується для позначення різних за змістом явищ: від кількісного зростання сектора та покращення результатів діяльності підприємств до формування інституційних умов, фінансового забезпечення та посилення соціально-економічної ролі бізнесу. Це свідчить про розмитість і багатовимірність зазначеної категорії, що зумовлює потребу в її уточненні в межах даного дослідження.

Узагальнення та виокремлення складових частин поняття дозволило уточнити сутність розвитку МСБ як цілісного процесу. Під ним пропонується розуміти комплексний процес якісних та структурних змін у секторі малого та середнього підприємництва, що полягає у підвищенні його конкурентоспроможності та адаптивності до мінливого ринкового середовища, що досягається шляхом ефективної взаємодії внутрішнього потенціалу суб'єктів із зовнішніми механізмами державної підтримки та стимулювання.

Таке уточнення дає змогу відійти від надто вузького або однобічного тлумачення розвитку МСБ лише як кількісного приросту підприємств, збільшення обсягів виробництва чи розширення ринків збуту. На відміну від підходів, у межах яких розвиток зводиться або до масштабування сектора, або до створення сприятливого інституційного середовища, запропоноване визначення поєднує внутрішній та зовнішній виміри функціонування малого і

середнього бізнесу. Це дозволяє розглядати розвиток МСБ не лише як результат накопичення кількісних змін, а як більш складний процес трансформації, у межах якого змінюються структура сектора, якість підприємницької діяльності, рівень стійкості суб'єктів господарювання, їх здатність до модернізації, інноваційного оновлення та реагування на зовнішні виклики.

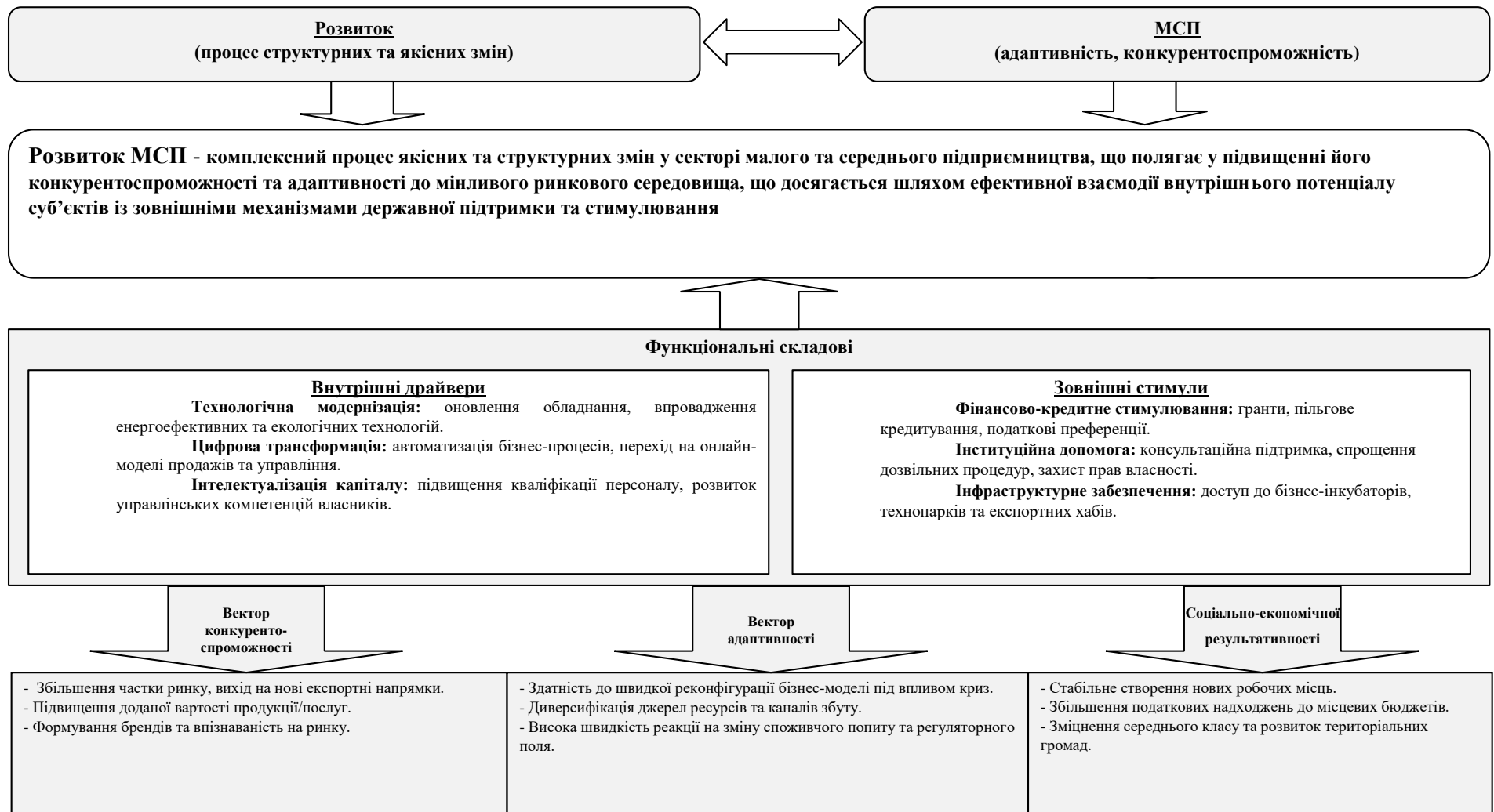
У такому контексті розвиток МСБ доцільно пов'язувати не тільки зі збільшенням кількості підприємств або зростанням їх економічних показників, а й з удосконаленням пропорцій між окремими сегментами сектора, посиленням фінансової спроможності, підвищенням якості зайнятості, розширенням цифрових можливостей та здатністю до збереження функціональності в умовах кризових і трансформаційних процесів. Особливого значення це набуває в умовах системних загроз економічній безпеці України, коли малий і середній бізнес повинен не лише функціонувати, а й адаптуватися до воєнних ризиків, логістичних розривів, звуження платоспроможного попиту, міграції трудових ресурсів та змін у регуляторному середовищі.

Запропоноване трактування також акцентує увагу на тому, що розвиток МСБ не є стихійним або виключно внутрішньо зумовленим процесом. Його динаміка формується під впливом сукупності чинників, серед яких вагоме місце посідають державна політика, доступ до фінансових ресурсів, рівень цифровізації бізнес-процесів, інституційна якість регуляторного середовища, а також наявність механізмів підтримки підприємницької ініціативи. Відповідно, розвиток МСБ слід оцінювати за системою взаємопов'язаних параметрів, які відображають не лише поточні результати діяльності, але й потенціал сектора до подальшого зміцнення, самовідновлення та стійкого зростання. Саме таке розуміння сутності розвитку МСБ покладено в основу подальшого дослідження, оскільки воно найбільш повно відповідає завданню оцінювання сектора малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки. Узагальнене авторське бачення розвитку МСБ як багатовимірного

процесу, що поєднує кількісні, якісні, структурні та безпекові характеристики, відображено на рис. 1.1. Це створює теоретичне підґрунтя для формування методичного підходу до інтегрального оцінювання розвитку МСБ, у межах якого враховуються не лише структурні характеристики сектора, а й соціальні, фінансові та цифрові аспекти його функціонування.

Зміст категорії «розвиток МСБ» формується на перетині двох змістових площин. Перша пов'язана із самим розвитком як процесом переходу системи до якісно нового стану, що супроводжується структурним оновленням, ускладненням внутрішніх зв'язків, посиленням функціональних можливостей і зростанням стійкості до зовнішніх впливів. Друга відображає специфіку малого та середнього підприємництва як особливого сектору економіки, для якого ключового значення набувають адаптивність, мобільність, інноваційна сприйнятливість, обмеженість ресурсної бази та водночас висока чутливість до змін ринкового середовища. Саме тому розвиток МСБ слід тлумачити як динамічний процес посилення економічної спроможності сектору через поєднання внутрішніх змін на рівні підприємств і зовнішніх умов їх функціонування. У межах такого підходу, сутність МСБ виявляється у технологічному оновленні, цифровій трансформації, підвищенні якості людського та управлінського капіталу, здатності підприємств освоювати нові ринки, формувати додану вартість, диверсифікувати канали збуту та швидко реагувати на зміни попиту, конкуренції чи регуляторного середовища. Отже, йдеться про такий стан функціонування сектору, за якого мале та середнє підприємництво не лише зберігає життєздатність, а й набуває здатності до самовідтворення, модернізації та розширення своєї ролі в економічній системі.

Водночас розвиток малого та середнього підприємництва не може розглядатися лише як результат внутрішніх зусиль підприємців. Його зміст значною мірою визначається якістю інституційного середовища, доступом до фінансування, рівнем регуляторного навантаження, наявністю інфраструктурної підтримки та можливостями інтеграції в цифрові, інноваційні й логістичні екосистеми.



**Рис. 1.1. Структурно-логічна модель формування та реалізації сутності розвитку МСБ**

Джерело: розроблено автором на основі [2-8]

Отже, розвиток МСБ постає як результат взаємодії внутрішнього потенціалу підприємств із зовнішніми механізмами стимулювання, які можуть як посилювати, так і стримувати його реалізацію.

Аналізуючи питання управління розвитком малого та середнього бізнесу, передусім варто звернути увагу на принципи державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. В якості основних принципів можна визначити:

- 1) ефективність підтримки малого і середнього підприємництва;
- 2) доступність отримання державної підтримки суб'єктами малого і середнього підприємництва;
- 3) забезпечення участі представників суб'єктів малого і середнього підприємництва, громадських організацій, що представляють інтереси суб'єктів малого і середнього підприємництва, у формуванні та реалізації державної політики;
- 4) створення рівних можливостей для доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва, що відповідають вимогам, передбаченим загальнодержавними, регіональними та місцевими програмами розвитку малого і середнього підприємництва, до участі у виконанні таких програм та для отримання державної підтримки;
- 5) ефективність використання бюджетних коштів, передбачених для виконання зазначених програм;
- 6) відкритість і прозорість проведення процедур надання державної підтримки;
- 7) доступність об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва для всіх суб'єктів малого і середнього підприємництва [10].

Порівнюючи принципи державної політики в сфері розвитку малого та середнього бізнесу в Україні з практиками країн Європейського Союзу, можна визначити такі їх характерні риси (табл. 1.2).



Таблиця 1.2

**Принципи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні  
та країнах ЄС**

Принцип	Україна	Країни ЄС	Відмінності
Доступність отримання державної підтримки суб'єктами малого і середнього бізнесу	Створення рівних можливостей отримання державної підтримки.	Рівні можливості в доступі до джерел фінансування та підтримка бізнесу для забезпечення зростання ринку.	В Україні акцент зроблено на формальній рівності доступу, тоді як у ЄС - на реальній доступності фінансування та розвитку ринку.
Зменшення адміністративного тиску	Зменшення бюрократичних процедур та встановлення чітких правил.	Відкритість і прозорість процедур надання державної підтримки.	В Україні домінує ідея спрощення процедур, у ЄС - прозорість і передбачуваність механізмів підтримки.
Інфраструктурно-соціальна підтримка	Підвищення кваліфікації працівників суб'єктів малого та середнього бізнесу.	Доступність об'єктів інфраструктури для підтримки бізнесу та забезпечення освітніми послугами.	В Україні акцент більше зміщений на кадрову складову, у ЄС - на ширшу інфраструктурну екосистему підтримки
Державно-приватне партнерство	Допомога суб'єктам малого та середнього бізнесу у розвитку програм та проектів.	Забезпечення участі суб'єктів малого та середнього бізнесу у формуванні державної політики.	В Україні МСБ переважно розглядаються як отримувачі допомоги, тоді як у ЄС - як учасники формування політики
Гарантії безпечної діяльності	Ефективність використання коштів на розвиток бізнесу.	Створення умов для відновлення діяльності підприємств, які перебувають на межі банкрутств	В Україні акцент зроблено на ефективності використання ресурсів, у ЄС - на зниженні ризиків підприємницької невдачі та відновленні бізнесу

Складено автором за джерелами [5; 10; 11].

У країнах ЄС визначено такі ключові аспекти розвитку малого та середнього бізнесу: конкурентоспроможність шляхом сприяння ініціативам, покращення ділового співробітництва, сприяння інноваціям, а також доступ до можливостей безперервного навчання. Прогрес у цих сферах щорічно

оцінюється в кожній країні ЄС. Принципи сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в країнах ЄС визначено у документі про малий бізнес для країн ЄС – «Think Small First» [11].

Важливість розвитку МСБ для країн ЄС зумовлена передусім тим, що більшість робочих місць в ЄС забезпечують малі та середні підприємства – компанії з чисельністю 250 працівників або менше. За даними Європейської комісії [12], малі та середні підприємства є основою європейської економіки. Вони становлять 99 % усіх підприємств у ЄС. У них зайнято близько 100 мільйонів працівників, вони забезпечують більше половини валового внутрішнього продукту (далі - ВВП) ЄС та відіграють ключову роль у створенні доданої вартості в кожному секторі економіки. Якщо аналізувати ситуацію в Україні, то можна стверджувати, що відсоток малих та середніх підприємств є таким само високим, як у країнах ЄС: за даними Державної служби статистики України [13], у 2021 р. кількість суб'єктів підприємництва з чисельністю зайнятих працівників до 9 осіб становила 1874134 од., що складає 95,8 % від загальної кількості зареєстрованих в Україні суб'єктів господарювання. Кількість суб'єктів підприємництва з чисельністю зайнятих працівників від 10 до 49 осіб у 2021 р. становила 65093 од. (3,3 % від загальної кількості зареєстрованих в Україні суб'єктів господарювання), а кількість суб'єктів підприємництва з чисельністю зайнятих працівників від 50 до 249 осіб – 13550 од. (0,7 % від загальної кількості зареєстрованих в Україні суб'єктів господарювання). Також у документі «Think Small First» визначено такі 10 принципів, призначених для керівництва розробкою та впровадженням політики розвитку МСБ в країнах ЄС [11]:

- 1) створення середовища, в якому підприємці та сімейні підприємства можуть процвітати, а підприємництво винагороджується;
- 2) забезпечення гарантій того, що чесні підприємці, які зіткнулися з банкрутством, швидко отримають другий шанс;
- 3) впровадження правил проектування за принципом «спочатку думай про мале»;

4) змусити державну адміністрацію реагувати на потреби малого та середнього бізнесу;

5) адаптування інструментів державної політики до потреб МСБ: сприяння участі малих та середніх підприємств у державних закупівлях та краще використання можливостей державної допомоги для МСБ;

6) полегшення доступу малих та середніх підприємств до фінансування та розвиток правового та бізнес-середовища, що сприятиме своєчасним платежам у комерційних операціях;

7) допомагати малим та середнім підприємствам отримувати більше переваг від можливостей, які пропонує єдиний ринок ЄС;

8) сприяння підвищенню кваліфікації працівників малих та середніх підприємств та їх інноваційної діяльності;

9) дозволити малим та середнім підприємствам перетворювати екологічні проблеми на можливості;

10) заохочувати та підтримувати малі та середні підприємства в отриманні вигоди від зростання ринків.

Закон про малий бізнес для Європи сприяє розвитку підприємницької діяльності, підвищення його привабливості, забезпеченню самозайнятості та створення кращих ділових і соціальних умов для підприємств, важливу роль серед яких відіграє покращення доступу сектору МСБ до фінансування. Впровадження європейських практик розвитку МСБ є досить перспективним напрямом діяльності всіх суб'єктів, які відповідають за ці процеси в Україні, особливо в контексті розширення можливостей євроінтеграції.

Євроінтеграційний курс України посилює необхідність наближення національного бізнес-середовища до стандартів Європейського Союзу, зокрема в частині інституційної якості, конкурентної політики, прозорості регулювання та умов для розвитку малого і середнього бізнесу. 28 лютого 2022 р. Україна подала заявку на членство в ЄС, у відповідь Європейською комісією був підготовлений висновок щодо заявки України на членство в Європейському Союзі [14], в якому відзначено недоліки бізнес-середовища, що є основною

причиною браку іноземних інвестицій. Досить низьке місце України в індексі глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (85 місце у 2019 р.) зумовлено передусім слабким інституційним забезпеченням, високою монополізацією ринку та неефективною антимонопольною політикою. Незважаючи на помірне регуляторне навантаження та відсутність значних правових перешкод для входу на ринок, корупція є широко поширеною та, у поєднанні з досі не повністю реформованою судовою системою, призводить до низького рівня виконання контрактів, що перешкоджає підприємництву та транскордонним діловим відносинам. Незважаючи на значну невизначеність в оцінках і покращення за останні роки, частка неформальної економіки залишається значною і може сягати однієї третини економічної діяльності в Україні. Такі оцінки українського бізнес-середовища фахівцями ЄС значною мірою знижують інвестиційну привабливість країни, а також можливості розвитку малого та середнього бізнесу [15].

Досліджуючи зарубіжний та вітчизняний досвід реалізації програм в сфері малого та середнього бізнесу, можна визначити такі основні інструменти та програми для підтримки та розвитку МСБ (табл. 1.3). Розглянемо більш докладно представлені в табл. 1.3 інструменти та програми розвитку малого та середнього бізнесу. В умовах післявоєнного відновлення саме розширення можливостей доступу до міжнародних грантів та програм допомоги може стати запорукою не тільки ефективного розвитку малого та середнього бізнесу, а й відбудови на інноваційних засадах, прискореної цифровізації, впровадження європейських ділових практик ведення бізнесу.

Міжнародні гранти та програми для МСБ передусім є додатковим джерелом фінансової підтримки. Як правило, малий та середній бізнес має обмежені фінансові ресурси для розвитку та розширення. Міжнародні гранти та програми допомоги надають фінансову підтримку у вигляді коштів або дешевих кредитів, що дає змогу підприємствам впроваджувати інноваційні рішення, вкладати в розвиток і розширення, створювати нові робочі місця та конкурувати на міжнародному ринку.

Таблиця 1.3

**Інструменти і програми розвитку малого та середнього бізнесу**

Види підтримки МСБ	Найменування інструменту/програми розвитку МСБ	Характеристика
Фінансова	Гранти та субсидії	Уряд та міжнародні організації надають гранти та субсидії для МСБ, які можуть використовуватися для розвитку виробництва, впровадження інновацій, підвищення конкурентоспроможності та ін.
	Кредитні гарантії	Уряд та фінансові установи надають гарантії на кредити для МСБ, що допомагає підприємствам отримати фінансування за більш вигідними умовами і зменшує ризик для кредиторів.
	Кредитні програми	Фінансові інституції надають спеціальні кредитні програми для МСБ зі зниженими ставками і спеціальними умовами. Також існують програми мікрокредитування для підприємців.
Компетентційна	Консультативна підтримка	Державні та недержавні організації надають консультації та підтримку МСБ в сфері бухгалтерського обліку, маркетингу, менеджменту і технічного супроводу та ін.
	Програми навчання та підвищення кваліфікації	Програми навчання та підвищення кваліфікації допомагають підприємцям та працівникам МСБ розвивати навички та знання, необхідні для ефективної діяльності.
Технологічна	Технологічна підтримка	Україна розвиває технологічні хаби, акселератори та інноваційні центри, які надають МСБ доступ до нових технологій, допомагають розробляти інноваційні продукти та послуги.
Інституційна	Публічні закупівлі	Державні закупівлі можуть стати важливим джерелом доходів для МСБ. Уряд спрощує процедури закупівель для МСБ та надає їм переваги.
	Мережі та асоціації	В Україні діють різні мережі та асоціації МСБ, які об'єднують підприємців, сприяють обміну досвідом та вирішенню актуальних питань.
	Підтримка експорту	Держава надає підтримку МСБ, які бажають розширити свій бізнес на міжнародному ринку, включаючи фінансову допомогу та консультації.

Джерело: складено автором за даними [17, 18, 36]

Грантова підтримка малого та середнього бізнесу також сприяє регіональному розвитку, особливо у менш розвинених регіонах. Вона стимулює економічний ріст, покращує інфраструктуру та підвищує якість життя населення.

Багато міжнародних грантів та програм допомоги спрямовані на фінансування проектів, які сприяють сталому розвитку, включаючи заходи з охорони навколишнього середовища, розвитку альтернативних джерел енергії та підтримку соціальних ініціатив.

Один з основних викликів для МСБ полягає в обмеженому доступі до кредитів та фінансових ресурсів. Кредитні гарантії допомагають зменшити цей обмеження, оскільки вони забезпечують гарантовану сплату певної частини кредиту. Це робить МСБ більш привабливими для банків та фінансових установ, що сприяє збільшенню їх доступу до позик. Отже, кредитні гарантії зменшують ризик для банків і фінансових установ, які виділяють позики МСБ. Завдяки кредитним гарантіям банки можуть надавати кредити МСБ, особливо тим, які без таких гарантій вважалися більш ризикованими.

Кредитні гарантії допомагають МСБ залучати необхідний капітал для зростання, розширення і модернізації бізнесу, що забезпечить створення нових робочих місць, збільшення обсягів виробництва і зростання конкурентоспроможності суб'єктів МСБ. Кредитні гарантії можуть бути використані для фінансування інноваційних проектів та досліджень і розробок МСБ, що сприяє створенню нових продуктів і послуг, а також може позитивно вплинути на бізнес та економіку загалом. Кредитні гарантії можуть бути використані для підтримки МСБ у різних галузях, включаючи сільське господарство, виробництво та сфера послуг. Таким чином, кредитні гарантії є ефективним інструментом розвитку та зростання МСБ, сприяючи розширенню їх доступу до фінансових ресурсів і стимулюючи інновації та підприємництво. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні економічного розвитку та створенні робочих місць.

Кредитні програми для малого і середнього бізнесу також є важливими для його розвитку. Передусім це пов'язано з тим, що малі та середні підприємства часто мають обмежені фінансові ресурси і можуть зіткнутися з труднощами при розширенні свого бізнесу. Кредитні програми надають МСБ можливість отримувати фінансову підтримку, необхідну для покриття витрат на закупівлю

обладнання, розширення виробництва або інвестицій у розвиток. Кредитні програми можуть стимулювати інновації в МСБ, використовуватись для фінансування досліджень і розробок, імплементації нових технологій та розробки нових продуктів і послуг, що сприятиме посиленню конкурентоспроможності суб'єктів МСБ.

Консультативна підтримка є надзвичайно важливою для малого та середнього бізнесу, оскільки вона може сприяти їх розвитку, стабільності та конкурентоспроможності. Консультанти, які мають експертні знання та досвід у галузі бізнесу, можуть надати суб'єктам МСБ цінні поради щодо різних аспектів їх діяльності, включаючи управління, маркетинг, фінанси, законодавство та ін. Різні проблеми та виклики, з якими суб'єкти МСБ стикаються у своїй діяльності можуть бути вирішені більш ефективно за допомогою консультантів: питання фінансового управління, стратегічного планування, вдосконалення процесів та багато інших аспектів. Консультантів також можна залучити й для розробки оптимальної бізнес-стратегії, визначення ринкових можливостей, цільової аудиторії та шляхів зростання бізнесу.

Успішним прикладом консультативної підтримки для МСБ є проект Європейського банку реконструкції та розвитку (EBRD) зі створення групи підтримки малого бізнесу [16], яка допомагає малим і середнім підприємствам зростати, досягати успіху, діючи як справжній каталізатор розвитку місцевої економіки. Експерти EBRD підтримують підприємців у багатьох галузях промисловості, зокрема таких як виробництво продуктів харчування і напоїв, гуртова та роздрібна торгівля, будівництво та машинобудування. Про ефективність цього проекту EBRD свідчать такі показники: протягом року після завершення проекту 80% клієнтів в Україні досягли підвищення обороту за середнього рівня зростання на 45%; 66% – досягли підвищення продуктивності разом із розширенням свого бізнесу; 61% – створили значну кількість нових робочих місць.

Програми навчання та підвищення кваліфікації є важливим інструментом розвитку МСБ та інвестицією в успіх та стійкість малих та середніх підприємств:

вони допомагають підприємцям та їх командам розвиватися, адаптуватися до змін і досягати своїх цілей; отримувати нові навички та знання, які вони можуть застосовувати в своїй роботі, що сприяє підвищенню ефективності діяльності та продуктивності праці; вивчати нові технології, методи та стратегії, щоб бути конкурентоспроможними в мінливому бізнес-середовищі; навчання допомагає підприємствам покращити якість своїх продуктів і послуг, підтримувати інноваційний підхід до бізнесу; вдосконалювати лідерські та управлінські навички, що важливо для керівництва командою та прийняття стратегічних рішень; навички та знання, отримані під час навчання, можуть допомогти бізнесу краще управляти кризовими ситуаціями, такими як пандемія або економічний спад.

Розглядаючи такий інструмент, як технологічна підтримка, варто відзначити, що вона є критично важливою для конкурентоспроможності та розвитку МСБ у сучасному світі, який швидко змінюється завдяки цифровому та технологічному прогресу. Технологічна підтримка може сприяти зростанню ефективності, прибутковості та стійкості бізнесу, а також розширювати можливості для інновацій та розвитку.

Аналізуючи технологічну підтримку МСБ, варто передусім звернути увагу на інкубатори і акселератори стартапів. Україна має численні інкубатори та акселератори, які надають стартапам доступ до фінансування, менторської підтримки та інфраструктури. Прикладами є «iHUB», «Startup Wise Guys», «Unit.City» та ін.

З пришвидшенням євроінтеграційних процесів відбулось розширення можливостей отримання технологічної підтримки для МСБ, зокрема вони можуть брати участь у різних грантових програмах, які фінансують технологічні проекти, таких як програма Європейського Союзу «Horizon 2020».

Інструмент фінансування МСБ в програмі «Horizon 2020» [17] спрямований на надання фінансової підтримки міжнародно-орієнтованим МСБ задля реалізації ризикових інноваційних ідей з високим ринковим потенціалом. На відміну від інших програм, для подання заявки достатньою є участь навіть



одного малого або середнього підприємства. Підтримка надається на трьох різних фазах, що становлять повний інноваційний цикл: 1) концепція і техніко-економічна оцінка (грант 50 тис. євро та тренінги); 2) інноваційний проект – від концепції до прототипу (грант 1-3 млн. євро, 70% від фінансування та тренінги); 3) комерціалізація – від прототипу до виходу на ринок (ризикове приватне чи державне фінансування).

В Україні діє також багато інших міжнародних грантових програм для суб'єктів МСБ [18]: USAID Competitive Economy Program (CEP) в рамках Co-Creation Partnership Activities, Гранти+ Вишеградського фонду для Західних Балкан та країн Східного Партнерства, Фінсько-український трастовий фонд та інші.

Спрощення процедур публічних закупівель для малих та середніх підприємств в Україні є важливим інструментом державної підтримки МСБ. Впровадження системи електронних закупівель "ProZorro" значно спростило та зробило більш прозорими процедури закупівель. Завдяки цій системі суб'єктам МСБ набагато легше брати участь у торгах та подавати свої пропозиції онлайн. В деяких закупівлях також розроблені спеціальні лоти, призначені тільки для МСБ. Для більш ефективної участі суб'єктів МСБ в публічних закупівлях, державні органи та громадські організації надають консультації щоб ознайомити підприємців з правилами та процедурами.

Аналізуючи мережі та асоціації як інструмент підтримки МСБ, варто зазначити, що в Україні їх досить багато як загальноукраїнських, так й тих, які об'єднують підприємства певного виду економічної діяльності чи діють тільки в окремому регіоні. В якості мережі та асоціації, які надають підтримку та ресурси для малих та середніх підприємств в Україні, можна виокремити передусім:

1) громадську спілку «Асоціація власників малого та середнього бізнесу», діяльність якої спрямована на об'єднання зусиль суб'єктів МСБ для захисту інтересів та врегулювання проблемних питань, що виникають під час здійснення підприємницької діяльності;

2) спілку українських підприємців, основною метою якої є захист інтересів підприємців та формування сприятливого бізнес-середовища в Україні;

3) асоціацію представників малого та середнього бізнесу міста Києва. Цілями Асоціації є підтримка розвитку малого та середнього підприємництва та формування сприятливих умов для підприємницької діяльності в Україні;

4) мережу Центрів інформаційної підтримки бізнесу, діяльність якої спрямована на покращення бізнес-клімату, підвищення конкурентоспроможності та поліпшення доступу до фінансування для українських МСБ, збільшення їх рівня інноваційності та впровадження галузевих ноу-хау/розробок, створення функціональної та ефективної системи консультаційних та інформаційних послуг.

5) асоціацію фермерів та приватних землевласників України, метою якої є сприяння розвитку фермерського руху та консолідація зусиль для розвитку аграрного сектора, заснованого на приватній власності на землю, засоби виробництва, вироблену продукцію та доходи.

Досить важливим інструментом розвитку малого та середнього бізнесу, який сприяє виходу на міжнародні ринки товарів та послуг, є державна підтримка експорту. Вона передбачає передусім консультаційну підтримку, програми навчання та розвитку для підприємців, а також лобіювання інтересів МСБ на міжнародному рівні. Державна підтримка допомагає зменшити бар'єри для експорту та зробити цей процес більш доступним для суб'єктів МСБ, сприяючи їх розвитку, визначені інструменти та програми спрямовані на підтримку та стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, його зростання, створення нових робочих місць, імплементацію інноваційних рішень та цифровізацію суб'єктів МСБ, допомагають підприємствам покращити якість своїх продуктів і послуг, сприяють підвищенню конкурентоспроможності та внеску в економічне зростання країни.

Отже, у межах розділу узагальнено наукові підходи до сутнісного трактування розвитку малого та середнього бізнесу, що дало змогу виявити його багатовимірний характер і поєднання економічних, управлінських, фінансових,

інституційних та соціально-економічних аспектів. На основі проведеної систематизації уточнено зміст розвитку МСБ як комплексного процесу якісних і структурних змін у секторі малого та середнього підприємництва, спрямованого на підвищення його конкурентоспроможності, адаптивності та соціально-економічної результативності. Обґрунтовано, що досягнення такого розвитку можливе за умови ефективної взаємодії внутрішнього потенціалу суб'єктів господарювання із зовнішніми механізмами державної підтримки, ринкового впливу та інституційного забезпечення. Що формує основу для подальшого аналізу ролі малого та середнього бізнесу в забезпеченні стійкості економіки України в умовах системних трансформацій.

## **1.2. Теоретико-методичні аспекти системних трансформацій економічної безпеки**

Питання забезпечення економічної безпеки національної економіки в сучасних умовах набувають особливого значення, що зумовлено не лише триваючою війною, а й впливом перманентних кризових явищ попередніх років. Розглядаючи загрози економічній безпеці як сукупність наявних і потенційних явищ та чинників, що створюють небезпеку для реалізації національних інтересів в економічній сфері [19], доцільно зосередити увагу на внутрішніх і зовнішніх загрозах, вплив яких нині є визначальним. До основних внутрішніх загроз належать: корупція в державних інституціях, правоохоронній та судовій системах; політична нестабільність і постійні зміни законодавства; застаріла та пошкоджена війною інфраструктура; недостатній захист прав власності; скорочення економічно активного населення внаслідок війни, міграції та погіршення демографічної ситуації; нестача кваліфікованих працівників; надмірна бюрократія й регуляторне навантаження; зростання ризиків фінансової нестабільності, зокрема через збільшення державного боргу; а також недостатній рівень внутрішніх та іноземних інвестицій, що обмежує потенціал економічного зростання.

Серед зовнішніх загроз можна визначити передусім: триваючу війну, яка призводить до втрати людських життів, руйнування інфраструктури та пошкодження чи знищення підприємств; різноманітні торговельні обмеження, що зумовлюють зменшення експорту та втрати для українських підприємств; залежність України від імпорту енергоносіїв, зокрема газу та нафти, яка може зробити країну вразливою до політичного та економічного тиску; зміни валютних курсів та фінансова нестабільність на світових ринках, що можуть вплинути на вартість української гривні та зовнішню торгівлю; зростання державного боргу; атаки на інформаційну інфраструктуру та кіберзлочинність, які можуть завдати шкоди українським компаніям та державним установам.

Таким чином, в сучасних умовах відбулось небачене дотепер зростання кількості загроз економічній безпеці України, які потрібно враховувати при реалізації державної політики в усіх сферах суспільного життя, розробляти заходи щодо мінімізації їх негативного впливу на економічну безпеку й забезпечення гідного рівня життя населення. Погіршення показників ділової активності вітчизняних малих та середніх підприємств зумовлене передусім повномасштабною війною, можливими подальшими пошкодженнями критичної інфраструктури та транспортної мережі, збільшенням витрат на виробництво, а також зниженням доходів населення та міграційними процесами.

Характеризуючи діяльність малого та середнього бізнесу в Україні в контексті забезпечення економічної безпеки національної економіки, варто передусім звернути увагу на термінологічну ідентифікацію поняття «економічна безпека», підходах до його визначення та складових. У Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, затверджених наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [19], вона розглядається як стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання.

У наукових дослідженнях вітчизняних вчених, зокрема М.В. Дубині [20,

с. 177], Я.А. Жаліло [21], Н.О. Слободянюк [22, с. 6], економічна безпека розглядається як стан національної економіки, за якого забезпечуються захист національних інтересів, стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз та задовольняються основні потреби окремих економічних суб'єктів. Тобто такий стан економіки та інститутів державної влади, який гарантує захист національних інтересів, спрямованість політики на забезпечення соціального добробуту незважаючи на наявність зовнішніх та внутрішніх загроз. Однак, І.Ю. Гришова, та Т.М. Гнат'єва, [23], а також А.І. Сухоруков [24] зазначають, що в питаннях економічної безпеки не тільки захист від загроз є важливим, необхідною є також й готовність і здатність інститутів державної влади формувати механізми реалізації та захисту національних інтересів щодо розвитку економіки, напрямів підтримки соціально-економічної стабільності в суспільстві.

С.Д. Сидоренко-Стеценко розглядає поняття економічної безпеки в більш широкому розумінні як відповідний стан, за якого будь-який суб'єкт є надійно захищений і не підлягає негативному впливу будь-яких факторів. Тобто під економічною безпекою розуміється захищеність природно-фізіологічних, соціально-економічних, духовних та ситуативних потреб у всіх видах ресурсів, технологіях, інформаційному забезпеченні та моральних ідеалах, які необхідні для якісного функціонування та розвитку суспільства [25, с. 112].

Економічна безпека розглядає явище безпеки через призму економічних відносин, що виникають у суспільстві в процесі здійснення виробництва товарів та послуг, розподілу матеріальних благ, обміну, що супроводжується за опосередкованої ролі грошей, та споживання фізичними та юридичними особами виробленої продукції [26, с. 19].

Варто відзначити, що виходячи з сутності аналізованого поняття економічної безпеки, при проведенні оцінки її рівня, основним критерієм є забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Аналіз чинників, які впливають на рівень економічної безпеки з використанням цього критерію дає можливість провести оцінку і визначити загрози економічній

безпеці. Аналізуючи сутність поняття економічна безпека на макроекономічному рівні, важливо також визначити та охарактеризувати її основні складові (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Характеристика складових економічної безпеки  
на макроекономічному рівні**

№ з/п	Складові елементи	Характеристика
1	Виробнича безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення максимально ефективного використання наявних виробничих потужностей у країні, їх модернізація та розширене відтворення;</li> <li>- зростання рівня інноваційності виробництва;</li> <li>- підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки;</li> </ul>
2	Демографічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- захищеність держави, суспільства та ринку праці від демографічних загроз;</li> <li>- збалансований розвиток з урахуванням демографічних інтересів держави, суспільства й особистості відповідно до конституційних прав громадян України;</li> </ul>
3	Енергетична безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефективне використання енергетичних ресурсів країни;</li> <li>- наявність на енергетичному ринку достатньої кількості виробників та постачальників енергії;</li> <li>- доступність, диференційованість та екологічність енергетичних ресурсів;</li> </ul>
4	Зовнішньоекономічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення відповідності зовнішньоекономічної діяльності національним економічним інтересам;</li> <li>- мінімізація збитків держави від дії негативних зовнішніх економічних чинників;</li> <li>- створення сприятливих умов для розвитку економіки завдяки її активній участі у світовому розподілі праці;</li> </ul>
5	Інвестиційно-інноваційна безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування сприятливого для вітчизняних та іноземних інвесторів економічного середовища у державі;</li> <li>- розвиток високотехнологічного виробництва, інтеграції науково-дослідної та виробничої сфери з метою зростання ефективності;</li> <li>- поглиблення спеціалізації національної економіки на створенні продукції з високою часткою доданої вартості;</li> </ul>
6	Макроекономічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення збалансованості макроекономічних відтворювальних пропорцій;</li> </ul>
7	Продовольча безпека	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення виробництва продуктів харчування в країні, що здатне повною мірою задовольнити потреби кожного члена суспільства в продовольстві належної якості;</li> <li>- забезпечення збалансованості продовольчого асортименту та його доступності для кожного члена</li> </ul>

		суспільства;
8	Соціальна безпека	- забезпечення гідного рівня життя населення незалежно від віку, статі, рівня доходів; - сприяння розвитку людського капіталу як найважливішої складової економічного потенціалу країни;
9	Фінансова безпека	- створення необхідних фінансових умов для стабільного соціально-економічного розвитку країни; - забезпечення стійкості країни до фінансових шоків та дисбалансів; - створення умов для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни.

Джерело: систематизовано автором за [19; 23; 24].

Отже, економічна безпека охоплює багато аспектів забезпечення та захисту національних інтересів, за кожним з яких доцільно визначати й проводити моніторинг внутрішніх та зовнішніх загроз на державному рівні, а також здійснювати оцінку їх впливу на рівень конкурентоспроможності національної економіки.

Економічна безпека відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки, оскільки вона створює умови для сталого розвитку та успішної конкуренції на світовому ринку. Як зазначають Охотнікова О. М. та Гласов П. В. [27], внутрішня стабільність та відсутність серйозних загроз для економіки країни, яку забезпечує економічна безпека, надає підприємствам, інвесторам і споживачам впевненість у завтрашньому дні і дає змогу більш ефективно планувати здійснення довгострокових інвестицій, розвиток і інновації.

З точки зору забезпечення фінансової безпеки, якщо економіка країни стійка і не вразлива до фінансових криз, це підвищує довіру до національної валюти та фінансової системи, сприяє залученню інвестицій і зниженню кредитних ризиків. Характеризуючи взаємозв'язок фінансової безпеки та конкурентоспроможності, Ж. Сіманавічене та А. Станкявічюс підкреслюють, що за умови забезпечення фінансової безпеки, країна має необхідні фінансові ресурси для економічного розвитку [28]. Фінансова стабільність і низька інфляція сприяють стабільності національної валюти, що робить країну більш

привабливою для іноземних інвесторів та покупців. Сильна валюта сприяє експорту товарів і послуг, підвищуючи національну конкурентоспроможність.

В умовах війни й високих політичних ризиків, надзвичайно важливим є те, що економічна безпека допомагає зберегти національний суверенітет. Країни, які залежать від інших держав або корпорацій у фінансовому або енергетичному сенсі, можуть бути уразливими до зовнішнього тиску і втратити конкурентні переваги. Повномасштабна війна, на жаль, значною мірою посилила загрози для національної економічної безпеки, адже вона зумовлює не тільки щоденні втрати людських життів, а значні фінансові витрати.

За даними Міністерства фінансів України, Україна щомісяця витрачає на захист держави від російського вторгнення приблизно 130 млрд грн. При цьому доходи приблизно в два рази нижче й становлять близько 80 млрд грн. Значні кошти також потрібні для відновлення та реконструкції за такими ключовими напрямками як енергетична інфраструктура, розмінування, втрачене чи пошкоджене житло громадян, відбудова соціальної інфраструктури, створення умов для розвитку бізнесу в Україні (кредитні та грантові програми, страхування військових ризиків, тощо) [29].

Економічна безпека сприяє диверсифікації секторів і галузей економіки, зменшенню залежності від окремих ринків та підвищенню стійкості до змін зовнішнього середовища. Погоджуючись з авторами дослідження [30, с. 550], варто зазначити, що в умовах фінансово-економічної нестабільності розвиток МСБ набуває особливої актуальності. Його пріоритетами є ефективне використання інтелектуального потенціалу, впровадження новітніх технологій, розвиток наукомістких виробництв та активізація інноваційної діяльності. У цьому контексті регуляторна політика розвитку підприємництва виступає однією з важливих складових економічної безпеки національної економіки.

Важливе значення має і зовнішньоекономічна безпека, зокрема захист від санкцій, тарифних обмежень і торговельних конфліктів, а також контроль над критичними ресурсами - енергією, сировиною та водою. Отже, економічна безпека формує основу національної конкурентоспроможності, забезпечуючи



стабільність, стійкість і здатність країни ефективно діяти в глобальному економічному середовищі.

Зниження рівня економічної безпеки України в останні роки було зумовлено комплексом взаємопов'язаних чинників. Насамперед вагомий вплив мала триваюча війна, яка призвела до скорочення реального ВВП, погіршення інвестиційної привабливості країни та посилення міграційних процесів. Додатковими обмеженнями залишаються застаріле виробниче оснащення значної частини державних підприємств, недостатня ефективність системи державного управління та надмірний адміністративний і фіскальний тиск на бізнес з боку податкових і митних органів. Водночас негативно впливають високий рівень тінізації економіки, значна залежність від зовнішніх партнерів, монопольно-олігархічна модель господарювання та поширення корупційних практик. Окремою проблемою є недостатній рівень використання інноваційних технологій, що посилює технологічну відсталість і залежність від імпорту енергетичних ресурсів. Крім того, обмеженою залишається діяльність щодо пошуку альтернативних механізмів відновлення економічного потенціалу держави, оскільки залучення кредитів міжнародних фінансових організацій не може розглядатися як достатнє довгострокове рішення. У сукупності ці чинники свідчать про потребу у змістовному стратегічному плануванні соціального, науково-технологічного, демографічного, інноваційного та інвестиційного розвитку національної економіки. [21, С. 10-11].

Роль підприємств малого та середнього бізнесу у підвищенні рівня національної економічної безпеки є ваговою, оскільки їх діяльність впливає на зайнятість, диверсифікацію економіки, інноваційний розвиток, соціальну стабільність та наповнення бюджету. Суб'єкти МСБ створюють значну кількість робочих місць, що сприяє зниженню рівня безробіття, розширенню можливостей для самозайнятості та підвищенню рівня життя населення. Важливим є також їх внесок у диверсифікацію економіки, оскільки малий і середній бізнес представлений у різних галузях та секторах, що дозволяє розподіляти ризики, зменшувати залежність від окремих ринків і підвищувати стійкість економіки до

зовнішніх і внутрішніх коливань. Завдяки більшій гнучкості суб'єкти МСБ швидше адаптуються до змін ринкового середовища, впроваджують інновації, створюють нові продукти й послуги, що посилює конкурентоспроможність національної економіки. Крім того, вони відіграють важливу роль у розвитку місцевих громад, підтримуючи соціальні ініціативи, благодійні проєкти та локальні програми розвитку, що сприяє зниженню соціальної напруги й посиленню економічної безпеки на місцевому рівні. Суб'єкти МСБ також можуть бути інтегровані в ланцюги постачання великих корпорацій, підтримувати малих виробників і постачальників, а також виступати платформою для залучення інвестицій та пошуку партнерств із більшими компаніями й міжнародними інвесторами. Водночас розвиток МСБ сприяє збільшенню податкових надходжень, які можуть бути спрямовані на фінансування соціальних, інфраструктурних та відновлювальних проєктів.

Отже, малий і середній бізнес є важливим чинником підтримки економічної безпеки держави, оскільки поєднує економічну, соціальну, інноваційну, інвестиційну та фіскальну функції, забезпечуючи стійкість національної економіки в умовах системних трансформацій.

Характеризуючи взаємозв'язок економічної безпеки та розвитку малого та середнього бізнесу, доцільним є формування відповідного теоретико-методичного підходу, який враховує основні елементи економічної безпеки, її суб'єкти та об'єкти, зовнішні та внутрішні чинники та загрози, а також передбачає визначення напрямів розвитку малого та середнього бізнесу (рис. 1.2). В якості об'єктів економічної безпеки можна визначити передусім: економічні ресурси та доходи національної економіки країни; діяльність підприємств, домогосподарств та ін. Перелік таких об'єктів може бути розширений при проведенні аналізу відповідно до кожної зі складових економічної безпеки. Суб'єктами економічної безпеки є фізичні та юридичні особи, державні й місцеві органи влади та ін. Ці суб'єкти беруть безпосередню участь у процесах системної трансформації економічної безпеки відповідно до запропонованого теоретико-методичного підходу.



**Рис. 1.2 Концептуальний підхід до системної трансформації економічної безпеки в контексті розвитку малого та середнього бізнесу**

Джерело: розроблено автором за даними [19; 23; 24]

В рамках запропонованого теоретико-методичного підходу до системної трансформації економічної безпеки, можна визначити такі напрями розвитку малого та середнього бізнесу:

1) активізація ділової активності суб'єктів МСБ охоплює реалізацію державної політики, спрямованої на залучення іноземних інвестицій, покращення інвестиційного клімату, розширення участі МСБ у поточних і післявоєнних проєктах відбудови, а також стимулювання їх діяльності у стратегічно важливих для держави сферах.

2) залучення іноземних інвестицій потребує формування стабільної та передбачуваної правової системи, гарантування прав інвесторів, спрощення податкових і адміністративних процедур, розвитку індустріальних парків, інвестиційних майданчиків та сучасної інфраструктури. Важливими також є співпраця з інвестиційними агентствами, залучення іноземних партнерів, здатних привносити нові технології й управлінські практики, підтримка підготовки кваліфікованих кадрів та моніторинг ефективності інвестиційних проєктів.

3) забезпечення прозорості, стабільності та інституційної підтримки інвесторів сприятиме покращенню інвестиційного клімату й розширенню можливостей участі суб'єктів МСБ у проєктах відбудови та інших важливих для країни ініціативах.

У межах напряму інвестиції у розвиток людського капіталу доцільним є забезпечення гідного рівня оплати праці, створення можливостей для професійного й особистісного розвитку працівників, проведення заходів з навчання та підвищення кваліфікації персоналу як одного з ключових активів сучасного підприємства, а також посилення його залученості та мотивації до праці [31].

Інвестиції у людський капітал суб'єктів МСБ передбачають розвиток системи навчання, перепідготовки та професійної адаптації працівників до швидких змін у соціально-економічному середовищі; забезпечення доступу до якісної освіти й медичної допомоги; формування корпоративної культури,

орієнтованої на здоров'я, інклюзивність і рівні можливості. Важливими складовими є прозора система оплати праці, справедливі механізми винагороди, підтримка обдарованих працівників, розвиток лідерських навичок, забезпечення балансу між роботою та особистим життям, а також залучення персоналу до прийняття важливих управлінських рішень.

Цифровізація суб'єктів МСБ передбачає підвищення рівня цифровізації підприємств через впровадження сучасних інформаційних систем, розвиток цифрових навичок працівників та використання цифрових рішень в організації праці й управлінні бізнес-процесами.

Основними аспектами цифровізації суб'єктів МСБ є створення електронних магазинів та онлайн-платформ для продажу товарів і послуг, використання електронних платіжних систем, автоматизація обліку, управління запасами, логістики та інших операційних процесів, впровадження CRM-систем, а також збір і аналіз даних для прийняття управлінських рішень. Важливе значення мають кібербезпека, цифровий маркетинг, використання соціальних мереж, SEO та контекстної реклами, хмарних технологій, мобільних додатків і онлайн-сервісів для взаємодії з клієнтами. Окрему роль відіграє навчання працівників цифровим інструментам та забезпечення доступу до онлайн-курсів і ресурсів для самостійного розвитку.

Отже, цифровізація суб'єктів малого та середнього бізнесу передбачає впровадження цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності праці, покращення взаємодії з клієнтами та зміцнення конкурентоспроможності МСБ.

Посилення соціальної відповідальності держави передбачає формування сприятливого інституційного середовища для розвитку суб'єктів МСБ, зокрема через розроблення програм державної підтримки, зниження рівня корупції, підвищення прозорості діяльності органів влади, утвердження європейських принципів справедливості та встановлення належного рівня соціальних стандартів. До ключових заходів у цьому напрямі належать удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності МСБ, захист прав та інтересів

підприємців, розширення доступу до фінансових ресурсів через пільгове кредитування, мікрокредитування, гранти, гарантійні фонди та програми зниження інвестиційних ризиків. Важливе значення мають також освітня й консультаційна підтримка підприємців, організація навчальних програм з питань ведення бізнесу, оподаткування та інвестування, підтримка інновацій, виходу МСБ на міжнародні ринки й інтеграції у глобальні ланцюги постачання.

Отже, запропонований концептуальний підхід до системної трансформації економічної безпеки сприятиме передусім посиленню національної системи економічної безпеки, системним змінам, спрямованим на залучення іноземних інвестицій для розвитку суб'єктів МСБ, імплементації сучасних цифрових рішень в діяльність суб'єктів МСБ та зростання їх конкурентоспроможності. Цей підхід сприятиме також створенню нових можливостей розвитку малого та середнього бізнесу, посиленню його ролі у забезпеченні економічної безпеки, врахуванню чинників та загроз, які визначають нині рівень економічної безпеки за основними складовими.

Проведений огляд аспектів системних трансформацій економічної безпеки спрямований на формування підґрунтя для розробки методичного інструментарію, проведення оцінювання стану й прогнозування рівня розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в контексті забезпечення економічної безпеки національної економіки.

Отже, у межах дослідження узагальнено складові економічної безпеки держави на макроекономічному рівні та конкретизовано взаємозв'язок між розвитком малого і середнього бізнесу та посиленням стійкості національної економіки в умовах системних трансформацій. На основі проведеної систематизації обґрунтовано, що МСБ виступає не лише окремим сектором підприємництва, а й важливим функціональним елементом економічної безпеки, оскільки впливає на ділову активність, зайнятість, інвестиційну привабливість, цифровізацію економіки та соціально-економічну стабільність держави.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки розвитку МСБ в Україні**

Важливим фактором розвитку МСБ в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення є також створення стабільного економічного середовища та забезпечення прозорості в умовах державного регулювання, що може підвищити довіру інвесторів та підприємців. Без цього залучення іноземних інвестицій та розвиток бізнесу може бути вкрай складним, адже в багатьох міжнародних та вітчизняних аналітичних дослідженнях відзначались ці проблеми які одні з першочергових для вирішення. Загалом, розвиток малого та середнього бізнесу в умовах післявоєнної відбудови вимагає комплексного підходу, який враховує економічні, соціальні та політичні фактори. Адже сприяючи сталому розвитку та інноваціям, суб'єкти МСБ можуть грати ключову роль у післявоєнному відновленні економіки.

У контексті дослідження законодавчого забезпечення розвитку МСБ, результати моніторингових досліджень дають змогу оцінити фактичний стан підприємницького середовища й визначити напрями удосконалення державної політики підтримки бізнесу. За даними Advanter Group, Індекс активності бізнесу UBI у 2022–2023 рр. залишався у зоні негативних очікувань: 35,34 пункту в червні 2022 р., 33,90 - у вересні 2022 р. та 38,23 - у серпні 2023 р. Основними бар'єрами відновлення підприємств були непрогнозованість ситуації, непередбачувані дії держави, нестача фінансових ресурсів, обмежений доступ до кредитів і недостатність власного капіталу [32]. Подібні тенденції підтверджує дослідження Gradus Research Company, за яким у листопаді 2022 р. 45 % підприємств продовжували працювати у звичному режимі, 42 % - частково, 12 % призупинили діяльність, а ключовими пріоритетами бізнесу були збереження оплати праці, команди, ринків збуту та безпеки працівників [33]. Це свідчить, що законодавче забезпечення розвитку МСБ в умовах війни має бути спрямоване не лише на стимулювання зростання, а й на підтримання стійкості підприємств,

збереження трудового потенціалу та формування передумов для післявоєнного відновлення.

Державна політика розвитку МСБ є складовою державної політики стабілізації і розвитку економіки, спрямована на правове регулювання господарських і адміністративних відносин між регуляторними або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку бізнесу, що здійснюється в межах, у порядку та способом, встановленим законодавством [34, с. 43].

Розглядаючи державне регулювання підприємництва як систему правових, організаційних та регулятивно-контролюючих заходів держави, спрямованих на створення сприятливого підприємницького середовища й управління державним сектором для забезпечення ефективності та конкурентоздатності національної економіки [34], варто звернути увагу на зміни у державній політиці підтримки суб'єктів МСБ, які відбуваються з початку повномасштабної війни в Україні.

Важливі інституційні зміни пов'язані зі створенням Національної ради з відновлення України від наслідків війни відповідно до Указу Президента України від 21.04.2022 р. № 266/2022. Основними завданнями Ради є:

1) розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, який, зокрема, передбачатиме відновлення і розбудову транспортної, медичної, соціальної, комунальної, виробничої інфраструктури та житла, інфраструктури енергетики, зв'язку, військової інфраструктури і військово-промислового комплексу, структурну модернізацію та перезапуск економіки, заходи з подолання безробіття, підтримки сімей з дітьми, вразливих верств населення, осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах внаслідок війни, відновлення та збереження об'єктів культурної спадщини;

2) визначення та напрацювання пропозицій щодо пріоритетних реформ, прийняття та реалізація яких є необхідними у воєнний і післявоєнний періоди;



3) підготовка стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [35].

Таким чином, діяльність цієї ради спрямована на розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, передбачатиме відновлення і розбудову інфраструктури, структурну модернізацію і перезапуск економіки, реалізацію соціальних заходів з подолання безробіття і підтримки населення тощо.

Для відбудови сектору малого та середнього підприємництва створено Фонд підтримки малого та середнього бізнесу [36]. Залучення коштів в цей фонд передбачається передусім за рахунок допомоги країн-партнерів та міжнародних організацій: Світового банку, Міжнародного валютного фонду, Європейського інвестиційного банку, Європейського банку реконструкції та розвитку. Кошти також можуть залучатись як допомога великих міжнародних компаній та благодійних фондів. Можливим також є залучення коштів за рахунок арештованих в ЄС російських активів, а також отриманих після перемоги репатріацій.

Державні ініціативи й заходи в сфері підтримки малого та середнього бізнесу повинні мати системний характер й ґрунтуватись на кращих світових практиках в цій сфері, сприяти забезпеченню стабільної діяльності суб'єктів МСБ й відновленню ділової активності. Запорукою дієвої державної підтримки є ефективна діяльність органів державної влади й відповідне нормативно-правове забезпечення, яке відповідає реаліям сьогодення.

Питання нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів МСБ досліджені в працях таких вітчизняних вчених як: Глібко С.В. [37], Гоголь Т. А. [9], Дикань О.В. [38], Диковенко К.О. [39], Мірошник Р.О. [40], Прокоп'єва У.О. [40], Стрілець В. Ю. [41], Чечетова-Терашвілі Т. [42] та ін. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час представлені в працях Гук О. [43], Дикань В.В. [44], Длігача А. [32], Фролової Н.Л. [44], Ярової Ю.М. [34] та ін., а також у

законодавчих та нормативних актах, дослідженнях вітчизняних та міжнародних експертних організацій.

Правове регулювання є головним вираженням регуляторної політики держави в усіх сферах життя суспільства. Діяльність держави, спрямована на врегулювання господарських відносин, відбивається в конкретних нормотворчих діях, а саме: прийнятті певного нормативно-правового акту, який дозволяє, забороняє або приписує діяти належним чином [39]. Аналізуючи нормативно-правове забезпечення діяльності суб'єктів МСБ, варто звернути увагу на запропоновану Чечетовою-Терашвілі Т. [42] класифікацію нормативно-правового забезпечення регулювання малого та середнього підприємництва в Україні. Нормативно-правові акти можна систематизувати за такими ознаками (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

**Класифікація нормативно-правового забезпечення регулювання малого та середнього підприємництва в Україні**

№ з/п	Класифікаційна ознака	Види нормативного правового забезпечення
1	За юридичною силою	Конституція
		Конституційні закони
		Звичайні закони
2	За структурою	Прості
		Кодифіковані (Кодекси)
3	За терміном дії	Постійні
		Тимчасові
		Надзвичайні
4	За сферою дії	Загальнодержавні
		Окремих адміністративно-територіальних одиниць
5	За хронологією (за етапами)	Формування державної політики підтримки малого підприємництва
		Розвиток підприємництва
		Регуляторний/ дерегуляторний етап
		Державна підтримка та дерегулювання підприємництва
6		Реєстраційна система
		Дозвільна система та ліцензування

	За сферами регулювання/ дерегулювання	Податкова система
		Зовнішньоекономічна діяльність
		Контрольно-перевірочна діяльність
7	За характером державного впливу	Державна підтримка та стимулювання підприємництва
		Державне регулювання підприємницької діяльності
		Дерегулювання підприємництва
8	За призначенням	Загальні
		Специфічні

Примітка. Складено автором за [42].

Характеризуючи нормативно-правове забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, доцільно виокремити базові законодавчі та програмні акти, які визначають умови функціонування, регулювання й державної підтримки сектору МСБ. До них належать Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання», програмні документи щодо розвитку МСБ, а також кодекси загальної дії - Податковий, Бюджетний і Митний кодекси України, які регламентують діяльність усіх суб'єктів господарювання.

Нормативно-правове забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні є важливою складовою формування сприятливого підприємницького середовища та зміцнення економічної безпеки держави. Саме через систему законодавчих, регуляторних і стратегічних актів визначаються основні правила функціонування суб'єктів МСБ, межі їхньої економічної свободи, умови доступу до ресурсів, порядок взаємодії з державними інституціями та можливості участі у процесах відновлення й модернізації національної економіки.

Водночас нормативна база у сфері розвитку МСБ не є однорідною, оскільки охоплює різні за юридичною силою, функціональним призначенням і сферою впливу документи. Це зумовлює необхідність її систематизації, що дозволяє не лише впорядкувати ключові нормативні акти, а й визначити їхню роль у формуванні умов для розвитку малого та середнього бізнесу.

Узагальнення основних елементів нормативно-правового забезпечення розвитку МСБ в Україні подано в рис 1.3., розширену характеристику відповідних нормативно-правових актів наведено в Додатку А.



**Рис. 1.3. Систематизація нормативно-правового забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні за рівнями регулювання**  
Джерело: розроблено автором на основі [10; 106; 153–165].

Наведена систематизація свідчить, що нормативно-правове забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні формується не одним окремим

законом, а сукупністю актів різної юридичної сили та функціонального призначення, які разом визначають правові, організаційні, регуляторні, фінансово-облікові та стратегічні умови функціонування сектору МСБ. На конституційному рівні базове значення має Конституція України, яка закріплює фундаментальні засади економічної діяльності, зокрема право власності, свободу підприємницької діяльності, захист конкуренції та недопущення неправомірного обмеження господарської ініціативи. Базовий правовий рівень представлений Цивільним кодексом України та Податковим кодексом України: перший формує загальні правила майнових і договірних відносин, визначає правові засади участі фізичних та юридичних осіб у цивільному обороті, а другий регламентує систему оподаткування, податкові обов'язки, порядок справляння податків і зборів, що безпосередньо впливає на фінансове навантаження та легальну модель діяльності МСБ. Спеціальний рівень підтримки МСБ представлений Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI, який визначає правові та економічні засади державної політики у сфері підтримки і розвитку МСБ, окреслює напрями державної підтримки, інституційну інфраструктуру та загальну логіку взаємодії держави з малим і середнім підприємництвом. Адміністративно-регуляторний рівень охоплює групу актів, що визначають практичні умови входу бізнесу на ринок, здійснення господарської діяльності та взаємодії з державними органами: Закон № 755-IV регулює державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань; Закон № 222-VIII встановлює порядок ліцензування окремих видів господарської діяльності; Закон № 2806-IV визначає правові та організаційні засади дозвільної системи; Закон № 877-V регламентує основні засади державного нагляду і контролю у сфері господарської діяльності; Закон № 1160-IV спрямований на формування засад державної регуляторної політики, зменшення необґрунтованого адміністративного втручання та підвищення якості регуляторних актів. Обліково-звітний та ринковий рівень представлений Законом № 996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який визначає правила ведення обліку та складання

фінансової звітності, а також Законом № 922-VIII «Про публічні закупівлі», що формує правові умови участі суб'єктів господарювання, зокрема МСБ, у системі державного та муніципального попиту. Стратегічно-програмний рівень охоплює середньострокові орієнтири державної політики, зокрема Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року, яка визначає напрями відновлення, цифровізації та підвищення стійкості МСБ, а також Закон № 4196-IX, пов'язаний із перехідним регулюванням діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм і трансформацією правового поля після втрати чинності Господарським кодексом України. Отже, наведені нормативні акти утворюють багаторівневу систему впливу на сектор МСБ: від закріплення базових економічних свобод і правового статусу суб'єктів господарювання до регулювання процедур реєстрації, ліцензування, звітності, контролю, участі у публічних закупівлях, державної підтримки, цифрової трансформації та адаптації підприємницького середовища до сучасних умов економічної безпеки України.

Найбільш ґрунтовно питання розвитку та підтримки суб'єктів МСБ визначено у Законі України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI. У статті 3 цього Закону окреслено мету та цілі державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва, які передбачають створення сприятливих умов для розвитку МСБ, формування конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва, стимулювання їх інвестиційної та інноваційної активності, сприяння просуванню товарів, робіт, послуг і результатів інтелектуальної діяльності на внутрішній та зовнішній ринки, а також забезпечення зайнятості населення через підтримку підприємницької ініціативи громадян [10].

Конкретизація заходів державної підтримки та розвитку суб'єктів МСБ представлена у «Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки», спрямованій на створення

сприятливих умов для провадження підприємницької діяльності, підтримку розвитку МСБ та впровадження інноваційних технологій. Реалізація передбачених у ній заходів мала забезпечити підвищення конкурентоспроможності малого і середнього бізнесу на внутрішньому та зовнішньому ринках, поліпшення бізнес-клімату, зменшення рівня тіньового обороту, активізацію фінансово-кредитних та інвестиційних механізмів, розвиток інфраструктури підтримки підприємництва в регіонах, а також зростання внеску МСБ у національну економіку. Окрему увагу в документі приділено підвищенню зайнятості населення, зокрема шляхом залучення молоді, сільського населення, жінок, пенсіонерів та осіб з обмеженими можливостями до підприємницької діяльності [46].

Визначені у «Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки» заходи та очікувані результати в багатьох аспектах можуть розглядатись як цільові орієнтири для формування державної політики в сфері розвитку МСБ, але в умовах війни навіть їх часткова реалізація вже може розглядатись як успішна діяльність.

Важливу роль для підтримки малого та середнього бізнесу під час війни мають такі програми як: урядова програма грантів для створення та розвитку власного бізнесу «Робота; Державний Український ветеранський фонд для мікрофінансування ветеранського бізнесу (до 20 тис. грн); KeepGoing (Інформаційний партнер - Дія.Бізнес) – перша допомога власникам малого бізнесу, людям творчих професій; кредитна програма фінансування українських експортерів; інформаційна програма «Чекліст для рестарту бізнесу»; освітня грантова програма «Сила жінок»; грант Businesses in Action на адаптацію та відновлення діяльності малих та середніх підприємств (у т.ч. greentech-підприємств); грантова програма для розвитку та масштабування соціальних підприємств; грант на реалізацію власного проєкту в рамках конкурсу Open Data Services Support; грантова програма підтримки безперервності та відновлення бізнесу від USAID; експорт у Польщу: відбір малих та середніх підприємств на

програму підтримки з брендингу та цифрового маркетингу; Buy Ukrainian – для просування українських брендів на ринках Європи та США, тощо [47].

Серед цього переліку варто відзначити проект «Робота, який безпосередньо спрямований на розвиток МСБ й передбачає надання українцям грантів для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання. Він спрямований на активізацію підприємницької діяльності та стимулювання створення робочих місць. Проект включає 6 грантових програм: мікрогранти для створення власного бізнесу; гранти для розвитку переробних підприємств; державне фінансування закладки саду; кошти для розвитку тепличного господарства; грант на реалізацію стартапу, у тому числі в сфері ІТ; кошти на навчання ІТ-спеціальностям.

На основі проведеного аналізу законодавчого забезпечення розвитку МСБ в Україні можна виокремити низку слабких місць, які обмежують ефективність функціонування малого та середнього бізнесу в умовах повномасштабної війни та післявоєнної відбудови. Одним із ключових слабких місць чинної системи регулювання є нерівномірність регуляторного навантаження між різними категоріями суб'єктів господарювання. На рівні мікробізнесу, особливо в межах спрощеної системи оподаткування, адміністративне та податкове навантаження є відносно помірним, що створює сприятливі умови для започаткування підприємницької діяльності. Водночас у процесі зростання бізнесу, переходу між групами ФОП, найму першого працівника або трансформації з ФОП у юридичну особу регуляторні вимоги істотно ускладнюються. Такий різкий перехід до вищого рівня податкового, облікового, трудового та адміністративного навантаження знижує мотивацію підприємців до масштабування діяльності, офіційного розширення штату та переходу в сегмент малого чи середнього бізнесу. Як наслідок, формується інституційний бар'єр між мікро-, малим і середнім підприємництвом, що спотворює конкуренцію між сегментами, стимулює штучне дроблення бізнесу або збереження діяльності в межах нижчих організаційно-правових форм, а в окремих випадках - створює передумови для часткового переходу підприємницької активності в тіньовий сектор.



Окремою проблемою залишається недостатній рівень соціально-економічного та інноваційного забезпечення розвитку МСБ. Слабкими місцями в цій сфері є обмежений доступ підприємств до інструментів підтримки інноваційної діяльності, недостатній захист прав власників та інвесторів, слабка взаємодія між державою, бізнесом, закладами вищої освіти й науково-дослідними установами, а також недостатня інтеграція МСБ у національні та міжнародні інноваційні й технологічні кластери. У цьому контексті особливого значення набувають розвиток грантових і гарантійних програм, підтримка енерго- та ресурсозберігаючих технологій, розширення доступу до патентно-інформаційних ресурсів і формування умов для комерціалізації інновацій у секторі МСБ.

Водночас організаційно-економічне забезпечення розвитку МСБ також має низку обмежень, пов'язаних із недостатнім доступом до кредитних ресурсів, слабким розвитком інфраструктури підтримки бізнесу, обмеженим використанням державних гарантій, венчурного фінансування, бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій і консультаційних сервісів. Недостатньо розвиненими залишаються також механізми співпраці між малим, середнім і великим бізнесом, залучення міжнародних організацій до фінансування МСБ, пошук іноземних партнерів та оцінювання ефективності інфраструктури підтримки підприємництва. Отже, проведений аналіз свідчить, що розвиток МСБ в Україні потребує не лише формального оновлення законодавчої бази, а й комплексного усунення регуляторних, фінансових, інституційних та інноваційних обмежень, які стримують стійкість і конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Проведений огляд підприємницького середовища та нормативно-правового забезпечення розвитку МСБ засвідчує, що державна політика у цій сфері охоплює досить широкий перелік завдань: створення сприятливих умов для ведення бізнесу, підвищення конкурентоспроможності, стимулювання інвестиційної та інноваційної активності, розширення доступу до фінансово-

кредитних ресурсів, забезпечення зайнятості та просування продукції на внутрішній і зовнішній ринки. Водночас для цілей даного дослідження важливо не лише зафіксувати наявність відповідних напрямів підтримки, а й визначити, наскільки вони пов'язані з ключовими параметрами економічної безпеки МСБ. Саме тому доцільним є узагальнення нормативних положень не за формально-правовою ознакою, а за їх змістовим впливом на розвиток сектора. У цьому контексті основні напрями підтримки МСБ можуть бути систематизовані через структурний, фінансовий, соціальний та цифрово-технологічний блоки, що дозволяє показати зв'язок між державними інструментами підтримки та подальшою інтегральною оцінкою розвитку МСБ з позиції економічної безпеки. Узагальнення зазначених напрямів та їх зв'язок із подальшою методикою оцінювання наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

**Систематизація напрямів державної підтримки МСБ та виявлення  
неврахованих аспектів з позиції економічної безпеки**

Напрямок підтримки МСБ	Нормативно-програмне підґрунтя	Зміст підтримки	Неврахований аспект з позиції економічної безпеки
Структурна підтримка	Створення сприятливих умов для розвитку МСБ; підвищення конкурентоспроможності; збільшення внеску МСБ у національну економіку; доведення питомої ваги малих і середніх підприємств в обсягах реалізованої продукції до 65%	Формування умов для розвитку сектора МСБ, посилення його ролі в економіці, зростання конкурентоспроможності та економічної активності	Недостатньо розмежовано розвиток мікро-, малого і середнього бізнесу; не виокремлено проблему слабого масштабування мікропідприємств у малий бізнес; полегшення; регуляторних бар'єрів переходу між сегментами МСБ.
Фінансова підтримка	Активізація фінансово-кредитних та інвестиційних механізмів; стимулювання інвестиційної активності суб'єктів МСБ; реалізація програм здешевлення кредитних	Розширення доступу МСБ до банківського кредитування, інвестиційних ресурсів, пільгових кредитних програм та	Наявність кредитних програм не гарантує відповідності між економічною роллю МСБ та їх реальною часткою у банківському кредитуванні; недостатньо оцінюється пропорційність

Продовження табл. 1.6

	ресурсів, зокрема «Доступні кредити 5–7– 9%»	інших механізмів фінансової підтримки	фінансування сектору
Соціальна підтримка	Забезпечення зайнятості населення через підтримку підприємницької ініціативи; залучення молоді, сільського населення, жінок, пенсіонерів та осіб з обмеженими можливостями до підприємництва	Підтримка зайнятості, підприємницької активності населення та соціальної ролі МСБ	Недостатньо враховано якість зайнятості, тінізацію, фіктивну самозайнятість і надмірну концентрацію зайнятості у мікросегменті
Цифрово-технологічна підтримка	Впровадження інноваційних технологій; стимулювання інноваційної активності; просування продукції МСБ на внутрішній і зовнішній ринки	Підтримка інновацій, технологічного оновлення, цифрових інструментів та розширення каналів просування продукції	Електронна торгівля не виділена як окремий індикатор адаптивності МСБ до зміни ринків, логістики, каналів збуту та поведінки споживачів

Джерело: складено автором за даними [10; 46]

Наведена систематизація показує, що нормативно-програмне забезпечення розвитку МСБ в Україні охоплює ключові напрями підтримки сектора, однак переважно формулює їх як загальні завдання державної політики. Водночас з позиції економічної безпеки важливо не лише визначити наявність таких напрямів, а й оцінити, наскільки вони здатні зменшувати ключові вразливості сектору. Структурна підтримка має бути пов'язана не тільки зі зростанням питомої ваги МСБ в економіці, а й із подоланням внутрішніх диспропорцій між мікро-, малим і середнім бізнесом. Фінансова підтримка потребує оцінювання відповідності між економічною роллю МСБ та їх реальним доступом до кредитних ресурсів. Соціальний напрям має враховувати не лише створення зайнятості, а й її якість, стійкість і ризики тінізації. Цифрово-технологічна

підтримка, своєю чергою, має розглядатися як інструмент адаптації МСБ до нових каналів збуту, електронної торгівлі та зміни ринкового середовища.

Таким чином, запропоноване узагальнення дозволяє перейти від опису нормативних цілей до їх аналітичного переосмислення через призму економічної безпеки. У такому підході державна підтримка МСБ розглядається не як набір окремих інструментів, а як система впливу на структурну збалансованість, фінансову забезпеченість, соціальну стійкість і цифрову адаптивність сектора. Саме це створює методичну основу для подальшого формування інтегральної оцінки розвитку МСБ, у межах якої зазначені напрями трансформуються у відповідні аналітичні блоки.

Отже, теоретико-методичні та нормативно-правові засади розвитку МСБ в Україні формують необхідну основу для підтримки підприємницької активності, однак не повною мірою розкривають безпековий вимір функціонування сектора. Наявні законодавчі та програмні положення визначають ключові напрями державного впливу - створення сприятливого бізнес-середовища, фінансово-кредитну підтримку, стимулювання зайнятості, інноваційність і просування продукції, - проте потребують глибшої аналітичної прив'язки до реальних дисбалансів розвитку МСБ.

Отже, у межах дослідження систематизовано нормативно-правове забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Встановлено, що чинна нормативно-програмна база створює правові умови для функціонування МСП, однак недостатньо враховує завдання економічної безпеки за структурним, фінансовим, соціальним та цифровим напрямками підтримки. Такий підхід дає змогу не лише узагальнити наявну систему регулювання, а й визначити напрями її вдосконалення з позицій посилення стійкості МСП та їх внеску у соціально-економічний розвиток держави.

## Висновки до розділу 1

1. Поглиблено теоретико-методичні засади трактування розвитку малого та середнього бізнесу та визначено ключові орієнтири й інструменти його підтримки в умовах трансформаційних змін економіки. На основі узагальнення наукових підходів встановлено, що розвиток МСБ не доцільно зводити лише до кількісного зростання підприємств чи розширення масштабів їх діяльності, оскільки в сучасних умовах він поєднує організаційні, фінансові, інноваційні, цифрові, кадрові та інституційні зміни. У результаті обґрунтовано трактування сутності розвитку МСБ як комплексного процесу якісних та структурних змін у секторі малого та середнього бізнесу, що полягає у підвищенні його конкурентоспроможності, адаптивності до турбулентного бізнес-середовища та соціально-економічної результативності, який досягається шляхом ефективної взаємодії внутрішнього потенціалу суб'єктів господарювання із зовнішніми механізмами державної підтримки та ринкового впливу. Запропоноване трактування відрізняється від існуючих інтегрованим підходом структуризації векторів розвитку МСБ - конкурентоспроможності, адаптивності та соціально-економічної результативності, що дозволяє комплексно враховувати виділені вектори у забезпеченні ефективності бізнес-процесів в умовах трансформаційних змін державного та ринкового регулювання.

2. Розкрито структуру економічної безпеки держави та визначено місце розвитку малого і середнього бізнесу в її системних трансформаціях. На основі узагальнення складових економічної безпеки обґрунтовано, що МСБ виступає не лише окремим сектором підприємницької діяльності, а й важливим чинником забезпечення стійкості національної економіки, оскільки впливає на виробничу, інвестиційно-інноваційну, соціальну, фінансову та макроекономічну безпеку. У результаті дослідження сформовано структурно-функціональну модель малого та середнього бізнесу в системі трансформацій економічної безпеки держави, в якій конкретизовано мету, зовнішні та

внутрішні загрози економічній безпеці, напрями розвитку МСБ та очікувані результати його впливу на посилення економічної безпеки. Запропонована модель передбачає структурування таких напрямів розвитку МСБ, як активізація ділової активності, розвиток людського капіталу, цифровізація суб'єктів підприємництва та посилення соціальної відповідальності держави. Дана розробка відрізняється від існуючих підходів саме системним поєднанням напрямів розвитку МСБ із завданнями забезпечення стійкості економічної безпеки, що дозволяє більш чітко визначити результативність внеску малого та середнього бізнесу у соціально-економічний розвиток країни.

3. Оцінено нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки малого і середнього бізнесу з позиції їх відповідності завданням економічної безпеки держави. Систематизовано багаторівневу нормативно-правову базу розвитку МСБ в Україні, зокрема конституційний, базовий правовий, спеціальний, адміністративно-регуляторний, обліково-звітний, ринковий та стратегічно-програмний рівні регулювання. Встановлено, що чинна нормативно-програмна база створює необхідні правові умови для функціонування МСБ, однак її інструменти не повною мірою враховують безпековий вимір розвитку підприємництва. Зокрема, структурна підтримка потребує більшої орієнтації на масштабування мікробізнесу та посилення ролі середнього бізнесу, фінансова - на відповідність кредитних і грантових механізмів реальним потребам сектору, соціальна - на якість зайнятості, а цифрово-технологічна - на використання електронної торгівлі як індикатора адаптивності МСБ до змін ринку. Це створює підґрунтя для вдосконалення державної політики підтримки МСБ з позицій посилення його стійкості, конкурентоспроможності та внеску в економічну безпеку України.

Результати першого розділу роботи представлено у працях

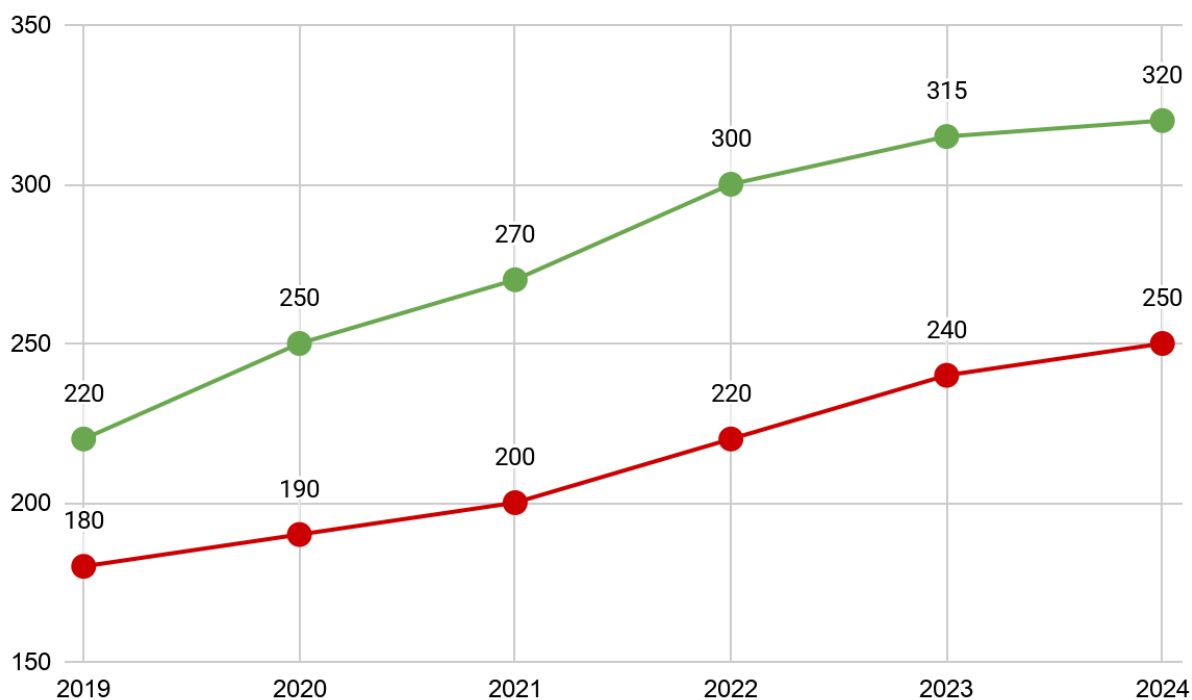
## **РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

### **2.1. Аналіз сучасного стану розвитку малого та середнього бізнесу в Україні**

МСБ є основою економіки України, забезпечуючи значну частку зайнятості та створюючи додану вартість. Він відіграє важливу роль у формуванні конкурентного середовища, сприяє розвитку інновацій та створенню нових робочих місць. Окрім безпосереднього впливу на економіку, МСБ також стимулює розвиток суміжних секторів, таких як логістика, фінансові послуги, ІТ-рішення та консалтинг, що сприяє загальному економічному зростанню країни.

За даними Опендатабот, станом на початок осені 2023 року в Україні офіційно працюють 2 052 326 фізичних осіб-підприємців (ФОП), що свідчить про активний розвиток малого підприємництва в країні [48]. Це вказує на високу зацікавленість населення у самозайнятості та веденні власного бізнесу, особливо в умовах нестабільного ринку праці. Проте важливо зазначити, що значна частка ФОПів зосереджена у сфері роздрібної торгівлі та надання послуг, у той час як виробничий сектор має значно нижчі показники активності. Це створює певний дисбаланс у структурі підприємництва та вимагає подальшого стимулювання бізнесу у сфері виробництва та інновацій. З початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну було зареєстровано понад 51 тисячу нових бізнесів, з яких 43 тисячі - це ФОПи, а 8 тисяч - юридичні особи. Це свідчить про значний рівень підприємницької активності, навіть у складних умовах війни. Проте, поряд із новими реєстраціями, спостерігається і високий рівень закриття бізнесів, особливо в секторах, що

залежать від логістики та міжнародної торгівлі. Деякі підприємства змушені були призупинити діяльність через втрату постачальників, скорочення споживчого попиту та фізичне руйнування активів. Динаміку реєстрації та закриття фізичних осіб підприємців в Україні зображено на рис. 2.1.



**Рис. 2.1.** Кількість відкритих та закритих МСБ в Україні за 2019-2024 рр., %  
Джерело: складено автором за даними [49] [50]

У 2019–2024 рр. розвиток малого та середнього бізнесу в Україні відбувався в умовах значної турбулентності, що проявилось, зокрема, у динаміці реєстрації та припинення діяльності ФОП. За даними Опендатабот, у цей період зберігалася висока активність реєстрації нових ФОП, яка досягла рекордних значень у 2023–2024 рр., що свідчить про збереження підприємницької ініціативи навіть в умовах війни та економічної нестабільності [49]. Водночас кількість закриттів також залишалася значною: якщо у 2019 р. було припинено діяльність близько 180 тис. ФОП, то у 2024 р. цей показник перевищив 250 тис. Це може бути пов'язано зі складними економічними умовами, змінами податкового середовища, міграційними процесами та наслідками воєнних дій.



Таким чином, зростання кількості нових ФОП підтверджує адаптивність і гнучкість підприємницького сектору, однак високий рівень припинення діяльності свідчить про нестійкість значної частини мікро- та малого бізнесу. Це актуалізує потребу в удосконаленні державної підтримки підприємництва, розширенні доступу до фінансування, зменшенні адміністративних бар'єрів і формуванні більш стабільного бізнес-середовища. Загалом у 2014–2022 рр. структура підприємництва залишалася відносно сталою: малі підприємства становили близько 95 % загальної кількості, а середні - близько 5 %. Водночас після 2020 р. спостерігалось скорочення кількості МСБ: у 2022 р. кількість середніх підприємств зменшилася на 17 %, а малих - на 31 % порівняно з 2020 р. [51].

Ці зміни частково зумовлені економічними та політичними викликами, включаючи військові дії на сході країни та пандемію COVID-19, які призвели до нестабільності та невизначеності в бізнес-середовищі. Незважаючи на ці труднощі, багато підприємств демонструють стійкість та адаптивність, впроваджуючи нові бізнес-моделі та шукаючи альтернативні ринки збуту.

Вплив криз, таких як пандемія COVID-19, війна та економічні потрясіння, виявився визначальним фактором для розвитку МСБ в Україні. Пандемія спричинила значне скорочення попиту, змінила логістичні ланцюги та змусила підприємців шукати нові способи ведення бізнесу. Дослідження показують, що у 2020 році понад 60% підприємств малого та середнього бізнесу зазнали значних фінансових втрат, а близько 30% змушені були повністю зупинити діяльність [51]. Разом із цим зросла частка компаній, що почали працювати в онлайн-секторі, що в майбутньому сприяло активнішій цифровізації та розвитку електронної комерції.

Війна, що розпочалася у 2022 р., стала ще одним випробуванням для вітчизняних підприємців. Багато компаній втратили доступ до своїх виробничих потужностей, втратили постачальників або ринки збуту, а частина бізнесів була змушена змінити свою сферу діяльності. У 2022 р. понад 40% підприємств повідомили про зменшення прибутків більш ніж на 50%, а ще

20% закрилися повністю. Однак адаптаційні механізми, включаючи державну підтримку, програми грантів та міжнародну фінансову допомогу, допомогли багатьом підприємцям відновити діяльність у нових регіонах або переорієнтувати свій бізнес під нові умови ринку. У червні 2022 р. зафіксовано рекорд реєстрацій ФОПів - 4 652 підприємця, що підкреслює стійкість малого бізнесу та його прагнення до адаптації в нових економічних реаліях. Варто зазначити, що вітчизняний малий бізнес демонструє високу гнучкість у кризових умовах, зокрема через використання цифрових інструментів, що дозволяє йому швидше відновлюватися та знаходити нові можливості для розвитку [52] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка кількості і структури МСБ в Україні за період 2014-2023 рр.**

Рік	Підприємства						
	Усього з урахування м великих, од	Малі			Середні		
		Од.	%	Приріст, %	Од.	%	Приріст, %
2014	341 001	324 598	95,19	-	15 906	4,66	-
2015	343 440	327 814	95,45	+0,99	15 203	4,43	-4,42
2016	306 369	291 154	95,03	-11,18	14 832	4,84	-2,44
2017	338 256	322 920	95,47	+10,91	14 937	4,42	+0,71
2018	355 877	339 374	95,36	+5,10	16 057	4,51	+7,50
2019	380 597	362 328	95,2	+6,76	17 751	4,66	+10,55
2020	373 822	355 708	95,15	-1,83	17 602	4,71	-0,84
2021	370 834	352 722	95,12	-0,84	17 502	4,72	-0,57
2022	261 924	246 647	94,17	-30,07	14 783	5,64	-15,54
2023	307 852	293 270	93,2	+18,90	14 070	4,61	-4,82
2024	285 597	271 021	94,89	-7,59	14 016	4,91	-0,38

Джерело: складено автором за даними [50]

У 2014–2024 рр. в Україні простежувалася динамічна зміна кількісного складу суб'єктів господарювання, зокрема у структурі малого та середнього підприємництва. Загальна кількість підприємств протягом досліджуваного

періоду зазнавала помітних коливань, що відображає вплив загальноекономічних тенденцій, пандемії COVID-19, повномасштабної війни та змін у сфері регулювання бізнесу.

У 2014 р. в Україні налічувалося 341 001 підприємство, з яких 95,19 % становили малі підприємства, а 4,66 % - середні. До 2021 р. цей розподіл залишався відносно стабільним, із переважанням малих підприємств на рівні понад 95 %, що підтверджує їх домінування у структурі національного підприємництва. Пік загальної кількості підприємств спостерігався у 2019 р. - 380 597 од., зокрема малих підприємств - 362 328 од., середніх - 17 751 од.

У 2022 р. кількість підприємств різко скоротилася до 261 924 од., що безпосередньо пов'язано з наслідками повномасштабної війни. Частка малих підприємств знизилася до 94,17 %, тоді як частка середніх зросла до 5,64 %, що може свідчити про відносно вищу стійкість середнього бізнесу в кризових умовах. У 2023 р. кількість підприємств частково відновилася до 307 852 од., однак питома вага малих підприємств знизилася до 93,2 %, що стало найнижчим показником за досліджуваний період.

Загалом аналіз структури підприємств в Україні за 2014–2024 рр. свідчить, що малий бізнес традиційно становив основу господарської діяльності країни. Водночас воєнний період засвідчив посилення ролі середнього бізнесу, що може бути пов'язано з його вищою адаптивністю, консолідацією частини підприємств або переорієнтацією підтримки на більш стійкі суб'єкти господарювання.

Згідно з дослідженням Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, у 2023 році 76% середніх підприємств були приватними компаніями, які ніколи не належали державі, тоді як у 2003 році 88% таких підприємств були приватизованими державними компаніями. Це свідчить про органічне зростання бізнесу та розвиток підприємництва в Україні [53].

За даними Програми розвитку ООН, МСБ складають 99,98% усіх суб'єктів господарювання в Україні, забезпечують 74% робочих місць та створюють 64% доданої вартості. Це підтверджує, що малий та середній бізнес

є ключовим фактором економічного зростання країни. Висока зайнятість у цьому секторі вказує на його важливість для соціальної стабільності та розвитку регіональних економік [54].

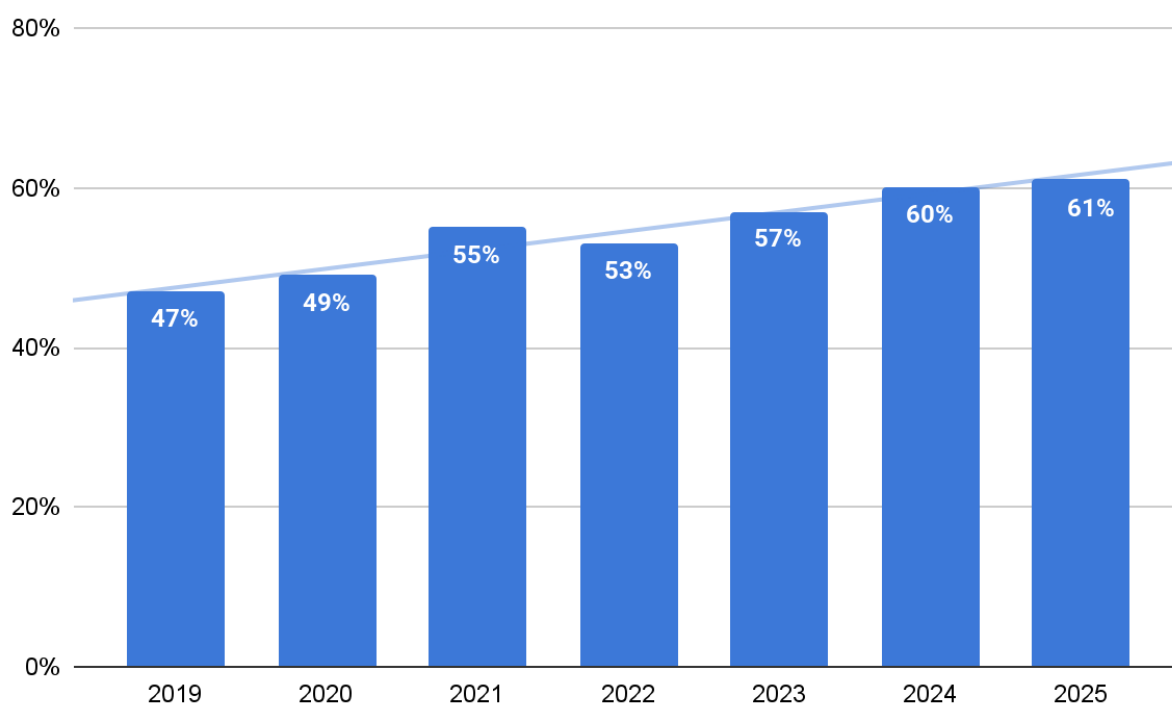
Одним з важливих аспектів, що визначає стан розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, є його галузева структура та економічний вплив. У багатьох країнах ЄС та США малий бізнес відіграє центральну роль у сферах технологій, наукових досліджень, інноваційних розробок, а також у фінансовому секторі. Водночас в Україні МСБ значною мірою сконцентрований у сфері торгівлі, сільського господарства та послуг, що відображає загальну економічну структуру країни. Такий розподіл впливає на стійкість бізнесу в умовах кризи, оскільки високотехнологічні та фінансові підприємства у розвинених країнах мають більшу гнучкість та можливості для адаптації.

Важливим аспектом трансформації структури малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану є поява та активізація ветеранського підприємництва. Як зазначають Н. В Ушенко, цей сегмент МСБ виступає не лише формою економічної активності, а й потужним драйвером відновлення територіальних громад. За результатами досліджень, потенціал цього сектору є значним: станом на 2023 р. близько 63,6% ветеранів та 64,6% діючих військовослужбовців мали намір відкрити власну справу, що свідчить про запит на економічну самостійність серед найбільш соціально активної верстви населення. Ветеранський бізнес у структурі МСБ виконує подвійну функцію: економічну, що полягає у створенні нових робочих місць та забезпеченні стабільних надходжень податків до місцевих бюджетів, а також соціально-психологічну, яка забезпечує ефективну реінтеграцію захисників через активну підприємницьку діяльність, що загалом сприяє зміцненню та стабілізації соціальної безпеки держави [55].

Кредитування та доступ до фінансових ресурсів є ще одним важливим аспектом державної підтримки бізнесу. Доступ до кредитів завжди був однією з найбільших проблем для українських підприємців. За даними Національного

банку України, середня відсоткова ставка за кредитами для малого бізнесу у 2015-2018 рр. становила близько 18-22%, що значно перевищує аналогічні показники в країнах ЄС. [56]

Рисунок 2.2 відображає динаміку частки малого і середнього підприємництва у структурі банківського кредитування в Україні протягом 2019–2024 рр. Цей показник є ключовим для оцінки фінансової інклюзивності МСБ та ефективності банківської системи у задоволенні кредитних потреб бізнесу.



**Рис. 2.2.** Частка МСБ України у банківському кредитуванні за 2019-2025 рр.,%  
Джерело: складено автором за даними [57–63]

Упродовж 2018–2025 рр. частка мікро-, малих та середніх підприємств (МСБ) у структурі гривневого кредитування бізнесу в Україні демонструвала поступове та стійке зростання. У 2018 р. вона оцінювалася на рівні 45–46%, що свідчило про обмежений доступ МСБ до банківського фінансування через високі вимоги до позичальників та відсутність державних інструментів підтримки. У 2019 році ситуація покращилася незначно - частка кредитів для

МСБ зросла до 47–48%. Після запуску державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» у 2020 р., частка МСБ у чистому гривневому кредитному портфелі бізнесу зросла до 50%, а в 2021 р. досягла орієнтовно 51–52%. У 2022 р., попри повномасштабну війну, банківський сектор продовжив кредитування малого бізнесу: частка МСБ у портфелі сягнула 54%. У 2023-2025 рр. тренд продовжився - частка зростає з 57% до 61% наприкінці року. Ця позитивна динаміка свідчить про зростання довіри банків до малого та середнього бізнесу, адаптацію фінансових інструментів до потреб МСБ та ефективність державних програм підтримки [64]

Обмежений доступ до капіталу залишається одним із ключових інституційних бар'єрів, що стримує модернізацію та розширення вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Як зазначають дослідники, ефективність фінансової підтримки суб'єктів господарювання безпосередньо залежить від дієвості державних програм пільгового кредитування, зокрема програми «Доступні кредити 5-7-9%», яка наразі виступає основним інструментом підтримки ліквідності МСБ та стимулювання інвестицій у закупівлю обладнання й оновлення виробничих процесів [65, с. 61].

Разом з тим, рівень кредитування реального сектору залишається критично низьким: у 2023 р. лише 23 % малих підприємств залучали банківське фінансування, що суттєво поступається середньоєвропейським показникам і свідчить про потребу вдосконалення механізмів державного гарантування кредитів. Дефіцит фінансових ресурсів обмежує модернізацію, посилює технологічне відставання та знижує адаптаційний потенціал бізнесу в умовах нестабільності.

Інвестиційний клімат в Україні залишається складним, що впливає на здатність бізнесу залучати необхідні ресурси для розвитку. Корупція та недосконалість правової системи є основними перешкодами для інвесторів. Крім того, війна та економічні кризи створюють додаткові ризики для потенційних капіталовкладень, що стримує міжнародні компанії від активного входження на український ринок. Проте, навіть у таких умовах, успішні кейси

залучення інвестицій демонструють потенціал України у розвитку приватного сектору. Покращення інвестиційного клімату вимагає комплексних реформ, спрямованих на забезпечення прозорості, верховенства права та захисту прав власності. Додатково, механізми стимулювання інвестицій, такі як податкові пільги та спеціальні економічні зони, можуть сприяти активізації підприємницької діяльності та притоку іноземного капіталу [132 с.30].

Адаптація до викликів також включала оптимізацію фінансового управління. Зростання вартості кредитних ресурсів та нестабільність валютного курсу призвели до необхідності розробки нових підходів до фінансування. Підприємці почали активніше залучати міжнародні інвестиції, використовувати краудфандинг, звертатися до державних програм підтримки та грантового фінансування. Такі зміни свідчать про зростання фінансової грамотності підприємців та усвідомлення необхідності диверсифікації джерел фінансування [146 с. 114].

Грантова підтримка, хоча і є важливим інструментом для розвитку підприємництва, залишається недостатньо доступною для більшості малих підприємств. Програми міжнародних організацій, таких як ЄБРР, USAID та Глобальний фонд підтримки підприємництва, сприяють фінансуванню інноваційних та соціально значущих проектів, однак через високі вимоги та складну систему подачі заявок значна частина бізнесів не може скористатися цією підтримкою. У період 2020-2024 років грантове фінансування для МСБ зросло на 35%, проте більшість ресурсів зосереджено у великих містах, тоді як регіональні підприємці залишаються в менш сприятливих умовах [66,147 с. 8].

МСБ в Україні стикається з низкою викликів, які обмежують його розвиток. Серед основних проблем можна виділити високий рівень бюрократії, складність доступу до фінансових ресурсів, нестабільність законодавчої бази та недостатню державну підтримку. У порівнянні з європейськими країнами, український малий бізнес витрачає вдвічі більше часу на дотримання регуляторних норм, що створює додаткове навантаження та зменшує його конкурентні переваги. Дослідження підкреслюють

необхідність удосконалення державної регуляторної політики для розвитку малого підприємництва в Україні [67].

У сучасних умовах важливою є адаптація державної політики до потреб бізнесу шляхом цифровізації державних послуг, спрощення регуляторних процедур і розширення доступу до фінансових ресурсів. Цифрові сервіси, зокрема «Дія.Бізнес», сприяють оперативному отриманню дозволів, поданню звітності, веденню електронного документообігу та зменшенню бюрократичного навантаження на підприємців. Це підвищує ефективність ведення бізнесу, його адаптивність і конкурентоспроможність.

Водночас важливим чинником розвитку МСБ залишається ринкова конкуренція. Вона стимулює підприємства впроваджувати інновації, оптимізувати бізнес-моделі та швидше реагувати на зміни ринкового середовища. Проте умови конкуренції не завжди є рівними, оскільки великі компанії мають суттєві переваги у доступі до фінансових ресурсів, логістики, закупівельних цін і масштабів діяльності. Зокрема, у сфері роздрібної торгівлі великі мережі можуть закуповувати товари за нижчими цінами та пропонувати споживачам вигідніші умови, що ускладнює діяльність малих магазинів і знижує їх прибутковість.

Монополізація ринку також залишається серйозною проблемою. Деякі галузі, такі як енергетика, фармацевтичний ринок або телекомунікації, мають обмежену кількість ключових гравців, які контролюють основні потоки товарів і послуг. Це створює перешкоди для входу нових компаній на ринок та обмежує можливості розвитку малого бізнесу. Наприклад, у 2023 р. Український антимонопольний комітет виявив ознаки монопольних змов у кількох галузях, що спричинило додаткові труднощі для малих підприємців.

Погоджуємось з думкою І.П Коваленко, що монополізація економіки України має значні соціально-економічні наслідки, включаючи зниження конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу [68, с. 27].

Ще одним фактором, що ускладнює конкуренцію для МСБ, є недостатній доступ до сучасних технологій та обмежені можливості



масштабування. Великі компанії мають доступ до автоматизованих систем управління, великих маркетингових бюджетів та цифрових платформ, що значно підвищує їхню ефективність. Водночас малі підприємства часто стикаються з браком фінансових ресурсів для впровадження таких рішень, що обмежує їхню конкурентоспроможність.

Незважаючи на наявність окремих інструментів фінансування малого та середнього бізнесу в Україні, їх доступність і результативність залишаються обмеженими. Високі процентні ставки, нестабільність банківської системи, складні процедури отримання грантів і кредитів, а також нерівномірний регіональний розподіл ресурсів стримують сталий розвиток МСБ. У цьому контексті важливим є вивчення зарубіжного досвіду функціонування МСБ, зокрема ефективних інституційних моделей, систем державної підтримки, податкового стимулювання та фінансової інклюзії. Міжкрайне порівняння дає змогу не лише виявити структурні відмінності, а й адаптувати найбільш дієві інструменти до українських умов з урахуванням специфіки економічного середовища та трансформаційного етапу розвитку країни.

Як зазначає О. А. Юрченко, впровадження цифрових систем управління, таких як CRM- та ERP-системи, blockchain-технології та штучний інтелект, є ключовим фактором оптимізації виробничих процесів та підвищення швидкості оброблення даних на сучасних підприємствах. Однак процес цифровізації в Україні суттєво гальмується через низку деструктивних чинників, серед яких домінуючою проблемою є недостатність фінансових ресурсів для придбання необхідного програмного забезпечення та перенавчання персоналу. Брак капіталу призводить до того, що вітчизняні суб'єкти господарювання не спроможні повною мірою реалізувати переваги цифрової трансформації, що консервує низьку ефективність використання робочого часу та матеріальних ресурсів. Для подолання цих перешкод критично важливим є активізація державного стимулювання цифровізації та залучення іноземних інвестицій, що дозволить забезпечити конкурентоспроможність українського бізнесу в умовах глобальних

технологічних змін [69, с. 142]

В Україні ж цифровізація бізнесу розвивається нерівномірно. Хоча деякі підприємства активно використовують маркетплейси, соціальні мережі та онлайн-платформи для продажу, більшість малих підприємств все ще не інтегрували цифрові рішення у свої бізнес-процеси. Відсутність належної державної підтримки та низький рівень цифрової грамотності серед підприємців є основними бар'єрами для розширення цього тренду. За даними Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, рівень цифровізації українських МСБ значно нижчий порівняно з країнами ЄС [70].

Одним із найбільш значущих процесів є адаптація підприємств до змін економічного середовища, що в умовах глобальної турбулентності вимагає не просто модернізації виробничих потужностей, а докорінної трансформації бізнес-моделей на основі впровадження інформаційних технологій. Сучасні українські підприємства все частіше орієнтуються на міжнародні стандарти, де ключовою конкурентною перевагою стає системна інтеграція ІТ-інфраструктури та використання Big Data для прийняття стратегічних рішень. Це дозволяє створювати єдиний функціональний простір, що забезпечує прозорість бізнес-процесів та гнучкість у реагуванні на зовнішні виклики. Додатково, використання вдосконалених моделей системної інтеграції (зокрема розширеної моделі D-BEST зі стратегічним компонентом) сприяє активній інтеграції вітчизняного МСБ у європейські цифрові та торговельні екосистеми, забезпечуючи стійку конкурентоспроможність на динамічних міжнародних ринках [71].

Значний вплив на розвиток малого бізнесу мала економічна нестабільність, викликана пандемією COVID-19 та війною. Ці фактори змусили багато підприємств переглянути свої стратегії, скоригувати бізнес-процеси та впровадити інноваційні рішення для оптимізації діяльності. Важливим трендом стало збільшення частки підприємств, що працюють у сфері технологій та інновацій, зокрема у напрямку ІТ, фінансових технологій та e-commerce. Крім цього, цифрова трансформація дозволяє компаніям

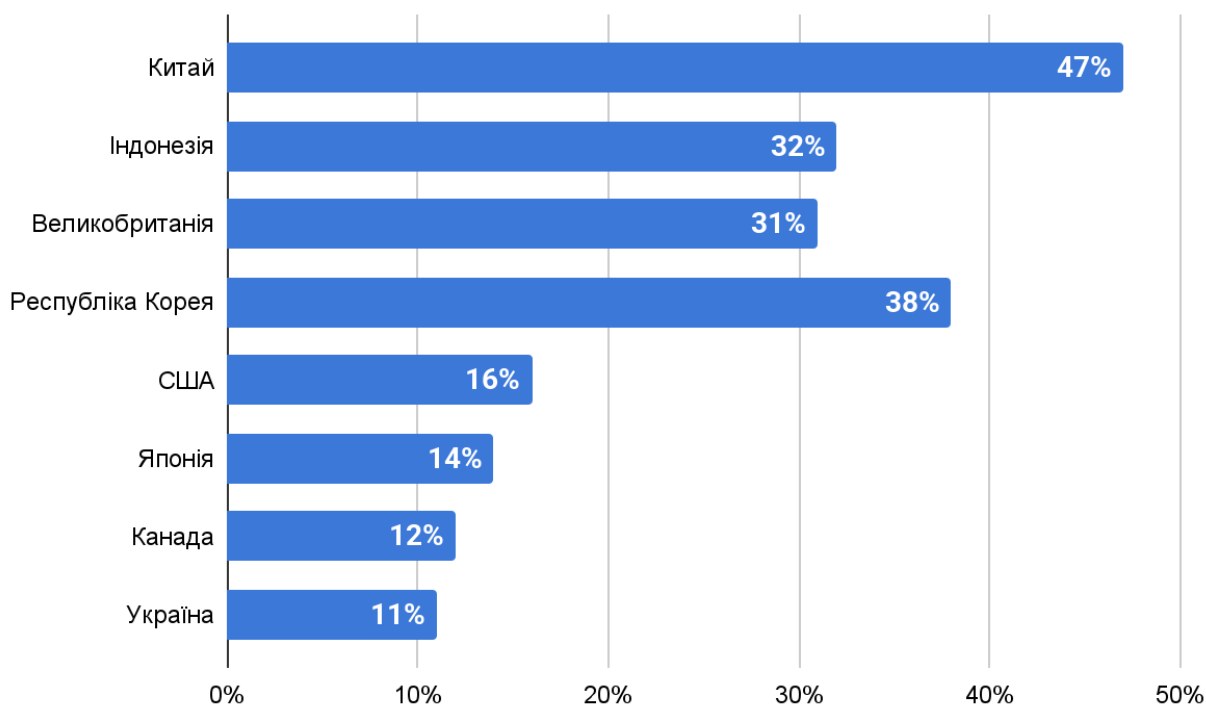
швидше адаптуватися до нових умов ринку, оптимізувати витрати та впроваджувати автоматизовані рішення для управління бізнес-процесами. Зростання ролі штучного інтелекту, Big Data та хмарних технологій значно підвищує ефективність управління ресурсами та спрощує масштабування бізнесу [72, 73].

У сучасних умовах високої конкуренції, коли великі корпорації домінують на ринку, малий та середній бізнес змушений шукати нові шляхи для ефективного ведення діяльності, і одним із найперспективніших напрямів стало використання цифрових технологій.

Популяризація онлайн-торгівлі та маркетплейсів є одним із найдинамічніших трендів у розвитку МСБ. Швидкий розвиток цифрових технологій, зростання довіри до електронної комерції та зміна споживчих звичок сприяли тому, що дедалі більше підприємців обирають інтернет-простір як основний канал реалізації своєї продукції. В умовах глобальної цифровізації малий бізнес змушений адаптуватися до нових викликів і можливостей, впроваджуючи інноваційні рішення та автоматизуючи бізнес-процеси.

Маркетплейси стали ключовим інструментом для розвитку електронної комерції, оскільки вони надають підприємцям платформу для швидкого виходу на ринок без значних інвестицій у власну інфраструктуру. Такі гіганти, як Amazon, eBay, Alibaba, а також регіональні платформи, зокрема Rozetka, Prom.ua, OLX, створюють умови для спрощеного доступу малих підприємств до широкої аудиторії споживачів. За даними дослідження Київської школи економіки, за останні п'ять років частка продажів через маркетплейси в Україні зросла на 47%, що свідчить про активний перехід бізнесу в цифровий сегмент [74].

Популяризація електронної комерції є глобальним трендом, проте її проникнення в різних країнах суттєво відрізняється. Представлена діаграма демонструє частку онлайн-продажів у загальному обсязі роздрібної торгівлі у 2023 р. для країн, включаючи Україну (рис 2.3).



**Рис. 2.3.** Показники частки онлайн-продажів у країнах світу за 2023 рік, %  
*Джерело: складено автором за [75], [76]*

В Україні частка онлайн торгівлі у роздрібній торгівлі становить 11%, що є не найкращим показником порівняно з багатьма іншими країнами. Основними причинами такого положення є низка економічних, технологічних та інфраструктурних факторів. Насамперед, складна макроекономічна ситуація, спричинена війною, нестабільністю національної валюти та зниженням купівельної спроможності населення, негативно вплинула на розвиток цифрового ринку. Крім того, логістичні обмеження, викликані руйнуванням інфраструктури, створили додаткові бар'єри для ефективного функціонування онлайн-торгівлі.

Однак, незважаючи на виклики, вітчизняний ринок електронної комерції продовжує зростати. Важливими драйверами розвитку є активне використання маркетплейсів, зростання мобільних платежів і поширення цифрових сервісів. Очікується, що у найближчі роки частка e-commerce в Україні продовжить зростати, наближаючись до середньоєвропейського рівня.

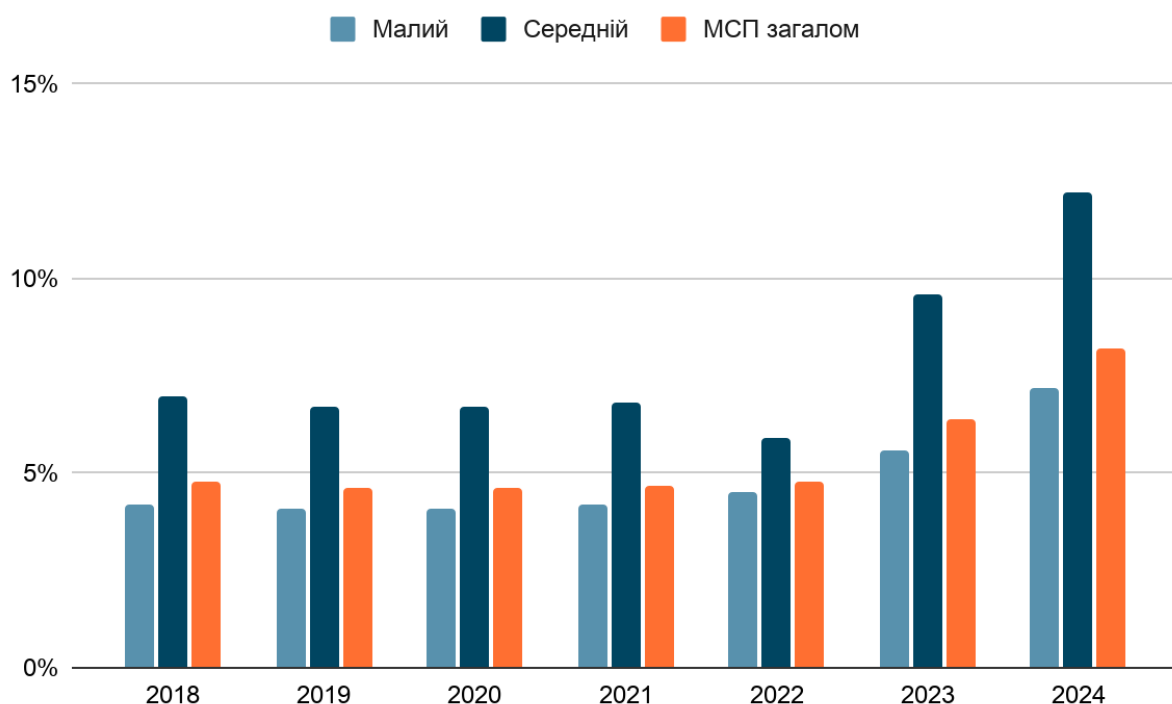
Розвиток електронної комерції в Україні має низку стратегічних переваг. По-перше, це сприятиме підвищенню економічної стійкості країни за рахунок створення нових робочих місць у сфері цифрової економіки, логістики, ІТ та фінансових послуг. По-друге, електронна комерція сприяє детінізації бізнесу, адже більшість операцій здійснюється через офіційні платіжні системи. По-третє, розвиток онлайн-торгівлі дозволяє вітчизняним підприємцям виходити на міжнародні ринки, що розширює можливості експорту товарів та послуг. Також електронна комерція підвищує доступність товарів для населення, особливо у віддалених регіонах, та стимулює конкуренцію, що позитивно впливає на якість і ціноутворення.

Як зазначають О. О. Заяць та Н. М. Капко, щодо сучасних тенденцій розвитку електронної комерції, автоматизація бізнес-процесів дозволяє скоротити операційні витрати малих підприємств у середньому на 30% і водночас підвищити швидкість обслуговування клієнтів на 40%, цифровізація бізнес-процесів сприяє оптимізації складських запасів, зменшенню витрат на логістику та підвищенню точності прогнозування попиту, що особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації [77].

Загалом, трансформація бізнес-моделей в Україні відбувається в умовах високої невизначеності та швидких змін. Підприємства, які здатні адаптуватися, впроваджувати інновації та використовувати гнучкі підходи, не лише виживають, а й знаходять нові можливості для зростання. Дослідження Національної академії наук України підтверджують, що компанії, які змогли інтегрувати цифрові технології та адаптувати свої бізнес-процеси до сучасних викликів, демонструють вищий рівень стійкості та конкурентоспроможності [78].

Ефективність такої адаптації та глибина інтеграції цифрових рішень у стратегічну архітектуру управління найбільш виразно проявляються через кількісні показники розвитку електронної комерції. Перехід до використання онлайн-платформ стає не лише інструментом виживання, а й базою для формування нових ланцюгів створення вартості в умовах цифровізації

економіки. Рисунок 2.4 ілюструє динаміку зростання частки онлайн-продажів в Україні у період з 2018 р. по 2024 р. Цей показник є індикатором цифрової трансформації бізнес-середовища та зростання значення електронної комерції у структурі роздрібної торгівлі. Зростання онлайн-продажів свідчить про адаптацію підприємств, зокрема представників малого і середнього бізнесу, до нових моделей споживання, технологічних змін і змін у поведінці споживачів.



**Рис. 2.4** Динаміка зростання частки онлайн-продажів МСБ в Україні за 2018–2024рр, %.

*Джерело: складено автором за [79]*

Аналіз частки підприємств МСБ, що здійснювали онлайн-продажі у 2018–2024 рр., свідчить про поступове, але нерівномірне зростання цифрової залученості малого та середнього бізнесу. У 2018–2022 рр. показник залишався відносно стабільним: серед малих підприємств він коливався в межах 4,1–4,5 %, серед середніх 5,9–7,0 %. Це свідчить, що до 2022 р. електронна комерція ще не була масовим каналом реалізації для більшості суб'єктів МСБ. Водночас середні підприємства протягом усього періоду демонстрували вищий рівень онлайн-продажів, що пояснюється їх більшими

фінансовими, організаційними та кадровими можливостями для впровадження цифрових каналів збуту, електронних платежів, CRM-систем і логістичних рішень.

У 2022 р. на тлі повномасштабної війни загальний показник МСБ знизився до 4,2 %, що могло бути пов'язано з порушенням логістики, скороченням попиту, релокацією бізнесу та загальною невизначеністю. Однак у 2023–2024 рр. відбулося помітне прискорення цифровізації продажів: частка малих підприємств зросла з 5,6 % до 7,2 %, середніх - з 9,6 % до 12,2 %, а загальний показник МСБ - з 6,4 % до 8,2 %. Отже, після кризового 2022 р. онлайн-продажі стали важливим інструментом адаптації МСБ до нових умов. При цьому середні підприємства залишаються більш цифрово зрілими, тоді як малий бізнес, попри позитивну динаміку, потребує подальшої підтримки цифрової трансформації для підвищення адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості. Пандемія COVID-19 прискорила адаптацію МСБ до нових умов функціонування. За оцінками наукових досліджень, у 2020–2022 рр. понад 70 % малих і середніх підприємств впровадили нові бізнес-моделі або здійснили цифрову трансформацію, зокрема через перехід до електронної комерції та використання онлайн-продажів як важливого каналу збуту [80]. Активна диджиталізація, автоматизація процесів, впровадження CRM-систем, цифрових платформ для маркетингу, логістики та продажів суттєво змінили традиційні бізнес-моделі МСБ в Україні. Водночас ці процеси вплинули і на сферу зайнятості: зросла потреба у працівниках із цифровими навичками, поширилися гнучкі формати співпраці та змінилися вимоги до організації праці. У цьому контексті важливим є аналіз впливу цифрової трансформації на трудові процеси, нові тенденції працевлаштування та виклики, з якими стикаються підприємці й працівники МСБ [137, с. 41].

Під час пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення значно збільшилась частка населення, яка почала працювати у форматі фрілансу та дистанційної роботи, що з одного боку створює нові можливості для бізнесу,

а з іншого - змушує підприємства переглядати механізми управління персоналом і адаптуватися до нових реалій. Ринок праці зазнав суттєвих змін, і тепер компанії більше фокусуються на короткострокових контрактах і співпраці з незалежними підрядниками, що значно змінює підходи до організації робочого процесу. Зміни у структурі робочої сили також спричинили зростання попиту на спеціалістів із цифрових технологій, маркетингу та аналітики даних, що є відповіддю на загальну тенденцію автоматизації та цифровізації економіки [133 с.26].

Динаміка кількості зайнятого персоналу у малому і середньому підприємництві України впродовж 2014–2023 рр. дозволяє оцінити соціально-економічну роль МСБ, його здатність створювати робочі місця, адаптуватися до кризових умов та забезпечувати сталість на ринку праці. Відповідні показники, наведені в табл. 2.2, дають змогу простежити зміни в обсягах зайнятості у секторі малого та середнього бізнесу за досліджуваний період.

Таблиця 2.2

**Динаміка кількості зайнятого персоналу у МСБ України за період 2014–2024 рр.**

Рік	Персонал зайнятий на підприємствах						
	Усього з урахуванням великих, тис. од.	Мікро		Малі		Середні	
		Тис. од.	%	Тис. од.	%	Тис. од.	%
2014	6298,5	723,5	11,48	963,4	15,29	2696,5	42,81
2015	5889,7	691,4	11,73	885	15,02	2604,7	44,22
2016	5801,1	642,7	11,08	949,3	16,36	2622,8	45,21
2017	5812,9	714,6	12,3	944	16,23	2593,1	44,61
2018	5959,5	704,3	11,8	936	15,71	2744,2	46,05
2019	6407,5	778,3	12,4	968,7	15,11	3052,6	47,64
2020	6366,1	721,7	11,3	981,3	15,41	3088,4	48,51
2021	6391,7	777,1	12,15	998,1	15,61	2967,8	46,43
2022	5382,4	583,6	10,84	846,1	15,72	2582,8	47,99
2023	5052,3	609,7	12,06	782,2	15,48	2336,1	46,24
2024	5010,8	598,6	11,95	775,5	15,47	2293,0	45,76



Джерело: складено автором за даними [81]

Проведений аналіз динаміки зайнятості на підприємствах України у 2014–2024 рр. свідчить про суттєві структурні зміни в сегменті малого та середнього підприємництва, зумовлені економічними трансформаціями, пандемією, демографічними змінами, міграцією та наслідками повномасштабної війни. Загальна кількість зайнятих на підприємствах, з урахуванням великих, скоротилася з 6,3 млн осіб у 2014 р. до 5,01 млн у 2024 р., що вказує на звуження формального ринку праці та часткове послаблення кадрового потенціалу підприємницького сектору.

Частка мікропідприємств у структурі зайнятості протягом 2014–2024 рр. залишалася відносно стабільною - у межах 10,8–11,9 %. Найнижче значення було зафіксовано у 2022 р. - 10,84 %, що відображає вразливість мікробізнесу до воєнних шоків. Водночас у 2023 р. частка зросла до 12,06 %, що може свідчити про адаптацію цього сегмента та посилення його ролі як форми самозайнятості в умовах кризи.

Малі підприємства також демонстрували відносну сталість у структурі зайнятості: їх частка коливалася в межах 15–16,3 %. Це підтверджує стабільну, але обмежену роль малого бізнесу як роботодавця та водночас свідчить про недостатній потенціал його масштабування. У 2022–2024 рр. спостерігалось помірне зниження частки малих підприємств, що є очікуваним в умовах війни та загальної економічної нестабільності.

Найбільшу частку зайнятості традиційно забезпечували середні підприємства. У 2014–2020 рр. їх питома вага зросла з 42,81 % до 48,51 %, що свідчило про поступове зміцнення середнього бізнесу в економіці. Проте у 2022–2023 рр. цей показник знизився до 47,99 % і 46,24 % відповідно, що може вказувати на зростання вразливості середніх підприємств в умовах війни через значні кадрові, фінансові та договірні зобов'язання, які ускладнюють їх швидку адаптацію до кризових умов.

Ще один важливий показник - абсолютна чисельність працівників у

кожному сегменті. Так, кількість зайнятих на середніх підприємствах знизилась із понад 3 мільйонів у 2020–2021 рр. до 2,33 мільйона у 2023 р., що є надзвичайно суттєвим скороченням - майже на 1 мільйон осіб. Малі підприємства втратили приблизно 200 тисяч працівників у порівнянні з 2022 р. Водночас мікропідприємства знизили показники зайнятості із понад 770 тисяч у 2021 році до 609 тисяч у 2023 р. Такі дані свідчать про загальне падіння економічної активності підприємств та скорочення ринку формальної зайнятості, що є одним з головних викликів для національної економіки на період післявоєнного відновлення.

Отже, загальна динаміка демонструє зменшення формальної зайнятості в усіх сегментах підприємництва. Водночас структура ринку залишається відносно незмінною - середні підприємства продовжують відігравати провідну роль, а мікробізнес залишається найменшим, але найбільш чисельним за кількістю суб'єктів. Ці спостереження дають підстави для висновку, що у стратегічному плануванні Україна має орієнтуватися на багатовекторну підтримку всіх категорій підприємств. Для мікробізнесу ключовим є зменшення податкового навантаження, доступ до мікрокредитування і цифрових інструментів. Для малих підприємств - спрощення регуляцій, доступ до програм інтернаціоналізації та можливості масштабування. Для середнього бізнесу - стратегічна інвестиційна політика, страхування ризиків та підтримка в залученні зовнішніх ринків [82, 83].

Додатковим викликом є обмежені можливості масштабування мікробізнесу: доступ до фінансування залишається ускладненим, а рівень інформаційної, консультаційної та інституційної підтримки МСБ є недостатнім. У результаті значна частина підприємців роками залишається на рівні самозайнятості, формуючи «пастку мікропідприємництва», яка обмежує створення доданої вартості, робочих місць і бюджетних надходжень. Як зазначає О. В. Ніколюк, подолання таких бар'єрів потребує розвитку інклюзивної економіки, рівного доступу до ресурсів і впровадження інноваційних фінансових інструментів, зокрема FinTech, краудлендингу та

блокчейн-технологій. Важливу роль також мають відігравати бізнес-інкубатори й акселератори, здатні забезпечити підприємцям менторську підтримку, професійну освіту та умови для переходу від самозайнятості до повноцінного малого чи середнього бізнесу [85, с. 8].

Після пандемії COVID-19 і початку повномасштабної війни ця проблема посилилася, оскільки частина підприємців була змушена скоротити персонал і фактично повернутися до мікрорівня. Отже, Україна стикається з подвійним викликом: слабким впливом мікропідприємств на формальний ринок праці та гальмуванням їх переходу до малого й середнього бізнесу. Для зміни ситуації потрібні механізми детінізації, спрощення оформлення найманих працівників, зниження податкового тиску на легальний бізнес, розвиток програм фінансування, освітніх і консультаційних сервісів, а також формування сприятливого інституційного середовища для масштабування підприємництва [143].

Проведений аналіз динаміки зайнятості на підприємствах України свідчить про зміну ролі різних сегментів бізнесу у забезпеченні робочих місць. Водночас скорочення офіційної зайнятості в малому бізнесі часто супроводжується розширенням неформального сектору, що негативно впливає на бюджетну безпеку держави. Тінізація економіки, яка, за оцінками експертів, може сягати 40–60 % ВВП, зменшує податкові надходження та обмежує можливості фінансування оборони й відновлення інфраструктури. У цьому контексті політика підтримки МСБ має бути спрямована не лише на доступ до фінансування та цифрову трансформацію, а й на подолання «пастки мікропідприємництва», детінізацію зайнятості та інтеграцію малого бізнесу в прозорі фінансові системи. Це є важливою умовою зміцнення бюджетної безпеки, фінансового суверенітету України та забезпечення справедливого податкового навантаження [86, с. 748].

Одним із викликів для малого бізнесу є посилення конкуренції на внутрішньому ринку, що стимулює підприємства до пошуку нових ніш і розширення спектра послуг. У цьому контексті зростає значення «зеленої»

економіки та сталого розвитку як перспективного напрямку для українських МСБ. Інвестиції в енергоефективність, зменшення викидів, екологічні матеріали та сталі бізнес-моделі не лише відповідають міжнародним стандартам, а й відкривають нові можливості для виходу на зовнішні ринки.

Водночас практична реалізація «зеленої» трансформації стримується інституційними та фінансовими бар'єрами.

Як зазначає Ю. Верланов, попри зростання внеску малого підприємництва у створення доданої вартості, його міжнародна активність обмежується жорсткими експортними вимогами, дефіцитом фінансових ресурсів і недостатнім рівнем сервісної підтримки бізнесу. Показники розвитку «зеленої» економіки в Україні залишаються нижчими за європейські орієнтири, що посилює розрив між екологічними цілями та реальними можливостями МСБ. Подолання цих бар'єрів є важливим для інтеграції українських підприємств у глобальні ланцюги створення вартості та підвищення їх стійкості [87, с. 591].

Вітчизняні підприємства демонструють зростаючий інтерес до міжнародної експансії, оскільки це дозволяє їм зберігати економічну стійкість, навіть в умовах воєнного конфлікту. Вихід на іноземні ринки стає не просто конкурентною перевагою, а необхідністю для багатьох компаній, які прагнуть забезпечити стабільну діяльність і подальший розвиток [88, 89].

В умовах високої економічної невизначеності, зумовленої війною та макроекономічними чинниками, вихід МСБ на міжнародні ринки є важливим інструментом диверсифікації ризиків і зменшення залежності від внутрішнього попиту. Інтернаціоналізація відкриває доступ до нових можливостей зростання, розширення збуту та підвищення конкурентоспроможності. Як зазначають В. І. Рожко та Д. Ю. Татарко, основними стратегіями виходу підприємств на зовнішні ринки є експорт, франчайзинг, створення дочірніх компаній, інвестиції та міжнародні партнерства [90, с. 152]. Найбільш доступною формою залишається експорт, що потребує відносно нижчих витрат, тоді як створення філій або спільних

підприємств забезпечує глибшу інтеграцію в іноземні ринки, але вимагає значних фінансових і управлінських ресурсів. Вибір оптимальної стратегії залежить від галузевої специфіки, ресурсного потенціалу підприємства та складності зовнішнього середовища.

Проте вихід на зовнішні ринки супроводжується численними викликами. Українські компанії змушені адаптуватися до нових правових, економічних та культурних реалій, що може вимагати додаткових фінансових витрат. Окрім цього, конкуренція з місцевими та глобальними гравцями часто є серйозною перешкодою для новачків. Встановлення партнерських відносин, сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів та побудова репутації на новому ринку потребують часу та ресурсів. Водночас, успішне подолання цих бар'єрів може відкрити значні перспективи для зростання українського бізнесу [91, с. 58, 150 с. 57].

Попри складні обставини, Україна має значний інвестиційний потенціал у таких галузях, як інформаційні технології, сільське господарство, альтернативна енергетика та індустрія виробництва. Високий рівень цифровізації, адаптивність підприємців та стратегічне розташування України сприяють залученню іноземних інвесторів. Особливо перспективним напрямом є співпраця з Європейським Союзом, де вже діють спрощені митні процедури та програми економічної підтримки для українського бізнесу [92].

Мікро-, малі та середні підприємства відіграють ключову роль у формуванні валового внутрішнього продукту України. За даними Міністерства економіки та аналітичних центрів, у 2019–2021 рр. внесок МСБ у ВВП становив від 55% до 58%, що свідчить про їхню вагому роль у національній економіці навіть в умовах структурних реформ та викликів пандемії COVID-19. У 2022 р., незважаючи на повномасштабну війну, МСБ продовжували функціонувати, демонструючи високу адаптивність до кризових умов. Згідно з дослідженням Національного інституту стратегічних досліджень, малі підприємства забезпечили 19,4% обсягу реалізованої продукції, а середні - 44,4%. Таким чином, попри втрати, зупинку частини

підприємств, порушення логістичних зв'язків і скорочення внутрішнього попиту, сукупний внесок МСБ у виробничу діяльність залишився суттєвим [93].

Обсяг реалізованої продукції малими та середніми підприємствами є важливим показником економічної активності сектору МСБ, ефективності його операційної діяльності та здатності реагувати на зміни макроекономічного середовища. Динаміку цього показника в Україні за 2014–2023 рр. наведено в табл. 2.3, що дозволяє простежити зміни у результативності діяльності малих і середніх підприємств у періоди кризових коливань та подальшого відновлення.

Таблиця 2.3

**Динаміка реалізованої продукції МСБ України за період 2015-2024 рр.**

Рік	Реалізована продукція підприємств України				
	Усього з урахуванням великих, млн грн	Малі (з урах. мікро)		Середні	
		млн грн	%	млн грн	%
2015	5 159 067,1	1 318 974,1	25,57	2 184 376,8	42,34
2016	6 237 535,2	1 651 982,0	26,48	2 683 303,5	43,02
2017	7 707 935,2	2 067 799,2	26,83	3 314 956,1	43,01
2018	9 206 049,5	2 496 947,6	27,12	3 954 017,4	42,95
2019	9 639 730,6	2 698 213,3	27,99	4 194 484,1	43,51
2020	10 049 870,8	3 051 232,9	30,36	4 384 676,2	43,63
2021	13 616 793,2	3 917 594,5	28,77	5 931 850,7	43,56
2022	11 033 018,1	2 156 994,9	19,55	4 938 613,5	44,76
2023	13 574 894,8	2 745 244,1	20,22	6 032 664,3	44,44
2024	15 829 566,4	2 899 716,5	18,32	7 127 629,5	45,03

Джерело: складено автором за даними [67]

Упродовж 2015–2024 рр. динаміка реалізованої продукції малого та середнього бізнесу України мала неоднорідний характер. Загальний обсяг реалізованої продукції підприємств, з урахуванням великих, зріс з 5 159 067,1 млн грн у 2015 р. до 15 829 566,4 млн грн у 2024 р., тобто більш ніж утричі.

Водночас таке зростання слід оцінювати з урахуванням інфляції, зміни цінового середовища та кризової трансформації економіки.

Частка малих підприємств, разом із мікропідприємствами, до 2020 р. поступово зростала - з 25,57 % у 2015 р. до 30,36 % у 2020 р., що свідчило про посилення їх ролі у формуванні обсягів реалізації. Проте після початку повномасштабної війни їхня питома вага різко скоротилася: до 19,55 % у 2022 р., 20,22 % у 2023 р. та 18,32 % у 2024 р. Це вказує на істотне послаблення позицій малого й мікробізнесу в умовах воєнних шоків, логістичних розривів, втрати ринків і зниження платоспроможного попиту.

Натомість середні підприємства демонстрували значно вищу структурну стійкість. Їхня частка в загальному обсязі реалізованої продукції залишалася відносно стабільною та зросла з 42,34 % у 2015 р. до 45,03 % у 2024 р., а в абсолютному вимірі - з 2 184 376,8 млн грн до 7 127 629,5 млн грн. Отже, після 2022 р. у секторі МСБ відбулося зміщення економічної ваги в бік середніх підприємств, які виступають більш стійкою ланкою підприємницького сектору та мають важливе значення для забезпечення економічної безпеки України.

У 2023 р. спостерігалось поступове економічне відновлення, про що свідчить зростання реального валового внутрішнього продукту на 5–5,5% за оцінками провідних економічних аналітичних центрів CES. На цьому тлі діяльність МСБ не лише зберегла позиції, а й у багатьох секторах стала основою стійкості економіки. Згідно з аналітичним звітом Програми розвитку ООН в Україні, у 2023 р. мікро-, малі та середні підприємства створили близько 64% доданої вартості в національній економіці. Оскільки ВВП обчислюється як сукупна додана вартість, створена всіма резидентами, зазначений показник дає підстави вважати, що частка МСБ у ВВП за підсумками 2023 р. становила не менше 60–64%. Такий рівень відповідає показникам країн ЄС, де МСБ також формують понад половину ВВП, і свідчить про системну економічну роль малого та середнього бізнесу в Україні. У перспективі збереження цієї частки залежатиме від ефективності

державної політики підтримки МСБ, спрощення доступу до фінансів, стимулювання інноваційної активності та інтеграції підприємств у глобальні ринки [54].

Це підкреслює важливість стратегічного мислення, технологічної модернізації та гнучкості управління в умовах сучасної економіки. Додатково, за даними Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, підприємства, які активно використовують інноваційні методи управління та фінансування, мають на 35% вищу ймовірність стійкого розвитку у порівнянні з традиційними бізнес-моделями [80].

Зростання ролі малого та середнього бізнесу в економіці України супроводжується посиленням регіональних диспропорцій, які суттєво загострилися в умовах повномасштабної війни. Збройна агресія Росії спричинила руйнування інфраструктури, втрату людського капіталу, релокацію підприємств і скорочення економічної активності насамперед у прифронтових та тимчасово окупованих регіонах. У той час як західні й частково центральні області стали осередками адаптації та прийому релокованого бізнесу, східні й південні регіони зазнали найбільших втрат, що зумовлює потребу в цільовій державній та міжнародній підтримці [144].

Війна сформувала значні територіальні відмінності у стані МСБ: підприємства східних і південних регіонів зазнають приблизно в 1,5 раза більших збитків порівняно із західними областями, що пов'язано з інтенсивністю бойових дій, окупацією частини територій, логістичними розривами та втратою ринків збуту [94].

У Харківській, Донецькій, Луганській та інших прифронтових областях значна частина бізнесу була змушена припинити діяльність або релокуватися через безпекові ризики та обмежений доступ до ресурсів. Водночас ці регіони зберігають високий потенціал післявоєнного відновлення за умови реалізації програм деокупації, грантової підтримки та відновлення виробничої інфраструктури.

Підприємства використовували різні сценарії адаптації. Одні компанії



здійснювали повну релокацію, переміщуючи всі виробничі потужності, персонал і логістичні канали в більш безпечні регіони. Інші бізнеси обирали часткову релокацію, залишаючи основний офіс або частину виробництва у місцях попередньої дислокації, але розширюючи діяльність у нових регіонах. Деякі підприємства вирішили змінити модель ведення бізнесу, переходячи в онлайн-сектор або адаптуючись до потреб військового часу, займаючись виробництвом необхідних товарів і послуг для Збройних Сил України та волонтерських організацій. Крім того, певна частина компаній запроваджувала гнучкі бізнес-моделі, що дозволяли швидко змінювати формат роботи, залежно від ситуації на ринку. Такі варіанти адаптації демонструють стійкість українського підприємництва та його здатність знаходити нові рішення навіть у кризових умовах [95].

Отже, здійснене оцінювання розвитку МСП України дозволило виявити основні структурно-динамічні зміни у секторі та конкретизувати роль мікро-, малого і середнього бізнесу в економіці. Встановлено, що за кількістю підприємств домінує малий бізнес, частка якого у 2024 р. становила близько 95 %, однак найбільш вагомий економічний внесок забезпечує середній бізнес, на який припадає близько 45 % реалізованої продукції та зайнятого персоналу.

Це свідчить про наявність внутрішніх диспропорцій у структурі МСП, коли кількісна перевага малих підприємств не завжди трансформується у відповідну економічну результативність. Водночас поступове зростання ролі МСП у банківському кредитуванні та онлайн-продажах підтверджує посилення його фінансової та цифрової адаптивності. На цій основі обґрунтовано доцільність аналітичного підходу до оцінювання розвитку МСП, який дозволяє враховувати не лише загальну динаміку сектору, а й структурні, фінансові, соціальні та цифрові параметри його стійкості.

## **2.2. Методичний інструментарій інтегрального оцінювання розвитку МСБ України в контексті економічної безпеки**

У національних статистичних, аналітичних та програмних документах сектор малого та середнього підприємництва традиційно розглядається як однорідна сукупність суб'єктів, для якої формуються інтегральні показники – частка у ВВП, рівень зайнятості, продуктивність, кількість підприємств тощо. Такий підхід є зручним для макрорівневого аналізу та міжнародних порівнянь, однак у випадку України, де структура МСБ має виражений асиметричний характер, він призводить до суттєвих аналітичних спотворень і обмежує можливість точного вимірювання економічного потенціалу сектору.

Узагальнення показників у межах єдиного сектора приховує цілу низку важливих економічних відмінностей. Мікробізнес в Україні переважно відтворює самозайнятість і функціонує в умовах низької продуктивності праці, тоді як середній бізнес формує основні виробничі, логістичні та інноваційні ланцюги [141].

За розрахунками OECD SME and Entrepreneurship Outlook за 2023 р., продуктивність праці на середніх підприємствах у 3 рази вища, ніж у мікро- та малому сегменті, що принципово змінює їх роль у розвитку економіки. Наголошується, що середні підприємства в країнах з перехідною економікою є ключовими носіями продуктивності та інновацій, тоді як мікросегмент виконує переважно соціальну функцію – забезпечення мінімального рівня зайнятості домогосподарств [97].

У періоди криз ці відмінності проявляються ще гостріше. Мікропідприємства здатні швидко скорочувати або згорнути свою діяльність, фактично «амортизуючи» шоки, тоді як середній бізнес бере на себе основний тягар втрат, водночас залишаючись критичним для збереження структури ринку праці. Це робить агрегований показник МСБ надто «пласким» та нечутливим до реальних економічних процесів, що відбуваються всередині сектору.

Незважаючи на це, агрегований підхід продовжує домінувати. Зростання кількості ФОП або мікропідприємств нерідко подається як «пожвавлення підприємництва», хоча з точки зору зайнятості та економічного розвитку воно не формує суттєвих ефектів. Ситуація ускладнюється застосуванням європейських індикаторів, таких як SME Policy Index чи SBA Performance Review, які формувалися для економік із більш пропорційною структурою МСБ та не враховують українських деформацій, спричинених високим рівнем тінізації та масовою самозайнятістю [98].

Результати дослідження демонструють, що існує питання неоднорідності МСБ. Економічні та структурні розриви між сегментами настільки суттєві, що агреговане оцінювання не лише втрачає аналітичну точність, а й здатне вводити в оману політику, спрямовуючи ресурси на найчисельніший, але найменш ефективний сегмент. Використання узагальненого показника розвитку МСБ є методологічно необґрунтованим, оскільки він не відображає реального впливу різних сегментів на зайнятість, продуктивність, інноваційність та економічну стійкість країни.

Не менш суттєві обмеження притаманні й національним статистичним індикаторам, які формує Державна служба статистики України. У багатьох аналітичних зрізах підприємства об'єднуються в узагальнений «МСБ-блок», що позбавляє аналітика можливості повною мірою бачити внутрішньосегментні відмінності, які, як показує емпіричний аналіз, є визначальними. Окремою методичною проблемою є те, що мікропідприємства часто розглядаються як складова малих підприємств і не завжди достатньо чітко відокремлюються в статистичному аналізі. Це ускладнює оцінювання реальної ролі малого бізнесу, оскільки мікросегмент здебільшого має іншу економічну природу, нижчий рівень створення робочих місць і слабший внесок у формування доданої вартості. Крім того, статистична система не містить достатнього набору показників фінансової стійкості, інноваційної активності чи інтеграції підприємств у міжнародні ланцюги створення вартості, що звужує аналітичну базу дослідження. Додатковим обмеженням є

значна частка МСБ, що працює у тіньовому секторі, адже ігнорування цього чинника в українських індикаторах може призводити до суттєвого викривлення результатів офіційного моніторингу.

У відповідь на виявлені недоліки запропонований підхід ґрунтується на необхідності послідовного розмежування сегментів - мікро-, малого та середнього бізнесу - та оцінювання кожного з них за окремими характеристиками. Він відкриває можливість точніше визначати, які саме бар'єри стримують зростання ефективних сегментів та за яких умов можливий перехід підприємств на вищий рівень розвитку.

Центральним елементом нового підходу є включення індикаторів економічної безпеки - структурної, фінансової, соціальної та цифрового - до системи оцінювання МСБ. Це дозволяє перейти від поверхового аналізу кількості суб'єктів до оцінювання їх здатності підтримувати виробничі процеси, створювати стійкі робочі місця та адаптуватися до зовнішніх викликів. Такі індикатори дають змогу оцінити, наскільки підприємства готові до масштабування, чи мають доступ до ресурсів для розширення діяльності, чи беруть участь у ланцюгах доданої вартості та наскільки їхня діяльність сприяє технологічному оновленню економіки.

У межах дослідження коефіцієнт структурної збалансованості (далі - КЗС) визначається як відношення частки малого бізнесу до частки середнього бізнесу, що дозволяє оцінити пропорційність розвитку ключових сегментів МСБ без викривлення результатів надмірною кількістю мікропідприємств. Принциповим методологічним рішенням стало виключення мікросегмента (0–9 зайнятих) як в Україні, так і в країнах ЄС, оскільки саме мікропідприємства формують найбільшу кількісну частку, але водночас характеризуються значно нижчим внеском у створення доданої вартості, зайнятість та інвестиційну активність. Їх включення призводить до статистичного «шуму» та спотворює реальну структурну картину, тоді як фокус на малому (10–49) і середньому (50–249) бізнесі дозволяє отримати більш релевантну оцінку економічної стійкості та продуктивності підприємницького сектору.

У якості еталонного значення використовується структура МСБ країн Європейського Союзу, що обґрунтовано високим рівнем інституційного розвитку, зрілістю ринкових механізмів, ефективною державною підтримкою підприємництва та довготривалою еволюцією збалансованої моделі МСБ. ЄС у даному контексті виступає не просто порівняльною вибіркою, а саме нормативним орієнтиром, який відображає оптимальні пропорції між сегментами бізнесу, що забезпечують як гнучкість економіки, так і її масштабованість. Відхилення українських значень КЗС від європейських дозволяє інтерпретувати наявність структурних дисбалансів, зокрема надмірну фрагментацію або, навпаки, недостатню представленість певного сегмента.

Важливо підкреслити, що при розрахунку показника враховувалися як фізичні особи-підприємці (далі - ФОП), так і юридичні особи, що відповідає європейській практиці, де бізнес не поділяється за організаційно-правовою формою у статистичних оцінках МСБ, а розглядається як єдина підприємницька сукупність. Для України це має особливе значення, оскільки ФОП становлять суттєву частину малого бізнесу, забезпечуючи значну частку зайнятості, гнучкість ринку праці та адаптивність до кризових умов. Ігнорування цього сегмента призвело б до системного заниження ролі малого бізнесу та некоректного міжнародного порівняння [151].

Таким чином, запропонований підхід до розрахунку КЗС дозволяє отримати більш чисту, аналітично обґрунтовану оцінку структурної збалансованості МСБ, яка враховує як особливості національної економіки, так і забезпечує зіставність із європейською моделлю. Додатково слід зазначити, що динаміка цього коефіцієнта може використовуватися як індикатор трансформацій економічної безпеки: зміщення у бік малого бізнесу може свідчити про підвищення гнучкості, але водночас і про обмеженість ресурсів для масштабування, тоді як зростання ролі середнього бізнесу є ознакою укріплення виробничого потенціалу та здатності економіки до стійкого зростання.

Фактичне структурне співвідношення між сегментами малого та середнього бізнесу визначається за формулою:

$$R_{\text{fact},t} = \frac{RP_{\text{мал},t}}{RP_{\text{сер},t}}, \quad (2.1)$$

де  $RP_{\text{мал},t}$  та  $RP_{\text{сер},t}$  - обсяги реалізованої продукції малих і середніх підприємств у році  $t$ .

Еталонне значення структурної збалансованості сформовано автором на основі узагальнення даних Structural Business Statistics Eurostat (див. додаток Ж), які відображають типову модель розподілу доданої вартості між сегментами малого та середнього бізнесу в країнах ЄС. Центральне еталонне значення визначено як:

$$R_{\text{ref}}^{\min} = 0,87, \quad R_{\text{ref}}^{\max} = 0,92, \quad 0,87 \leq R_{\text{ref}} \leq 0,92 \quad (2.2)$$

Результат:

$$R_{\text{ref}}^{\text{center}} = 0,90 \quad (2.3)$$

Розрахуємо КЗС. Коефіцієнт структурної збалансованості обчислюється за діапазонною моделлю:

$$KCЗ_t = 1 - \frac{|R_{\text{fact},t} - R_{\text{ref}}^{\text{center}}|}{R_{\text{ref}}^{\text{center}}}, \quad 0 \leq KCЗ_t \leq 1. \quad (2.4)$$

Отримані результати в табл. 2.4 свідчать про стійко низький рівень структурної збалансованості малого та середнього бізнесу в Україні за показником обсягів реалізації. Значення коефіцієнта КЗС<sub>р</sub> протягом 2014–2024 рр. коливається в межах 0,31–0,36, не демонструючи вираженої тенденції до покращення. Водночас фактичне співвідношення обсягів реалізації малого та середнього бізнесу ( $R_{\text{fact}}$ ) стабільно тримається на рівні близько 0,28–0,32, що суттєво відхиляється від еталонного значення 0,90. У 2024 році показник  $R_{\text{fact}}$  становив 0,30, а значення КЗС<sub>р</sub> - 0,32, що фактично підтверджує

збереження попередньої тенденції та відсутність суттєвого покращення структурних пропорцій між малими та середніми підприємствами.

Таблиця 2.4

**Розрахунок коефіцієнта структурної збалансованості МСБ України у  
2014-2024 рр.**

Рік	Обсяг реалізованої продукції малих, млн грн (без урах. мікро)	Обсяг реалізованої продукції середніх, млн грн	Rfact	КСЗр
2014	494 664,8	1 735 894,2	0,28	0,31
2015	653 248,3	2 184 376,8	0,30	0,33
2016	840 435,6	2 683 303,5	0,31	0,34
2017	1 015 649,7	3 314 956,1	0,31	0,34
2018	1 204 517,0	3 954 017,4	0,30	0,33
2019	1 267 653,7	4 194 484,1	0,30	0,33
2020	1 399 192,2	4 384 676,2	0,32	0,36
2021	1 764 055,7	5 931 850,7	0,30	0,33
2022	1 452 961,1	4 938 613,5	0,29	0,32
2023	1 828 596,7	6 032 664,3	0,30	0,33
2024	2 108 486,5	7 127 629,5	0,30	0,32

Джерело: складено автором за даними [99]

Така динаміка свідчить про збереження структурного перекосу, за якого малий бізнес формує значно менший обсяг реалізації порівняно із середнім. Важливо підкреслити, що навіть у періоди економічного зростання 2016–2021 рр., під впливом кризових шоків 2022–2023 рр., а також за результатами 2024 року характер співвідношення практично не змінюється. Це вказує на інерційність сформованої структури МСБ. Таким чином, можна зробити висновок про наявність глибокого структурного дисбалансу в системі малого та середнього бізнесу України за економічними результатами, що проявляється у недостатній ролі малого бізнесу у формуванні обсягів реалізації та обмеженій здатності цього сегмента до генерації доданої вартості.

Додатково слід відзначити, що виявлена стабільність показника КСЗ на низькому рівні фактично свідчить не про рівновагу системи, а про її

консервацію в неефективному стані. Іншими словами, українська модель МСБ відтворює ситуацію, за якої малий бізнес системно не переходить у категорію середнього, а мікробізнес - у категорію малого, що є ознакою порушення механізмів масштабування та накопичення капіталу. За умов нормально функціонуючої економіки як мікро-, так і малий бізнес мають виступати джерелом формування наступних організаційно-економічних рівнів, однак отримані значення  $R_{fact}$  на рівні близько 0,3 вказують на обмежену здатність до таких переходів. Це дозволяє інтерпретувати наявну структуру не лише як дисбаланс, а як інституційно закріплену пастку низької продуктивності, в межах якої малий бізнес виконує переважно допоміжну роль в економіці та не забезпечує достатнього внеску у створення доданої вартості.

Наступним важливим соціальним індикатором у межах дослідження є частка мікропідприємств у загальному створенні робочих місць сектору МСБ. Цей показник розраховується як відношення кількості найнятих у мікропідприємствах до загальної чисельності найнятих у секторі МСБ, що дає змогу проаналізувати ступінь розвитку мікросегмента у загальній структурі.

В умовах вітчизняної економіки мікропідприємства часто не виконують класичну функцію бізнесу як повноцінного роботодавця. Значна частина цього сегмента фактично представлена формами самозайнятості або квазіпідприємництва, що використовуються для оптимізації оподаткування та зниження витрат на оплату праці. Поширеною практикою є оформлення найманих працівників як фізичних осіб-підприємців, що дозволяє уникати повного податкового навантаження та соціальних внесків. У результаті формально зафіксована зайнятість у мікросегменті не завжди відображає реальну кількість створених робочих місць та рівень їх соціального захисту.

Таким чином, висока частка мікропідприємств у зайнятості не може однозначно трактуватися як позитивне явище. Вона одночасно відображає гнучкість економіки та здатність до самозабезпечення, але також може свідчити про структурну слабкість МСБ, недостатній розвиток малих і середніх підприємств та значний рівень тінізації трудових відносин.



Саме тому у дослідженні доцільно використовувати показник найманої праці замість загальної зайнятості. Останній включає самозайнятість і псевдопідприємництво, що спотворює оцінку, тоді як кількість найманих працівників більш точно відображає створення стабільних і формалізованих робочих місць.

Вітчизняна модель характеризується зміщенням у бік мікросегмента саме як форми адаптації до інституційних обмежень, а не як результат ефективного розвитку бізнесу. У цьому контексті країни ЄС доцільно використовувати як орієнтир, що відображає більш збалансовану структуру зайнятості в секторі МСБ та вищий рівень формалізації трудових відносин. Це підкреслює необхідність оцінки даного показника не лише кількісно, але й з урахуванням якості, рівня формалізації та внеску у створення доданої вартості. Розрахунки середніх значень відповідних показників країн ЄС для нормування, наведено в додатку Е.

Фактичне значення індикатора визначається як:

$$S_{ms,t} = \frac{Z_{micro,t}}{Z_{ser,t}} \quad (2.5)$$

де  $Z_{micro,t}$  - чисельність зайнятих у мікро бізнесі в році  $t$ ,

$Z_{ser,t}$  - чисельність зайнятих у середньому бізнесі в році  $t$ .

Таблиця 2.5

#### Розрахунок нормованого показника соціальної стійкості у 2014-2024 рр.

Рік	Найняті у МСБ загалом, тис. осіб	Найняті у мікро загалом, тис. осіб	Частка <sub>мікро</sub>	$S_{ms,t}$
2014	6881,6	1 299,1	18,88%	0,694
2015	6471,4	1 148,4	17,75%	0,651
2016	6521,7	1 184,2	18,16%	0,690
2017	6580,1	1 326,6	20,16%	0,758
2018	6958,2	1 479,7	21,27%	0,847
2019	7409,5	1 466,3	19,79%	0,820
2020	7357,3	1 437,6	19,54%	0,805

2021	7287,5	1 455,1	19,96%	0,844
2022	6132,5	1 076,5	17,56%	0,722
2023	6097,7	1 169,8	19,18%	0,867
2024	6906,5	1 189,8	17,23%	0,779

Джерело: складено автором за даними [81]

Отримані результати в табл. 2.5 мають важливе значення у контексті дослідження трансформацій економіки та забезпечення економічної безпеки. Зокрема, низька та стабільно відстала частка зайнятих у малому бізнесі свідчить про обмежену роль МСБ як інструменту соціальної адаптації економіки до кризових викликів. У розвинених країнах ЄС малий бізнес виконує функцію «буфера зайнятості», забезпечуючи гнучке реагування ринку праці на шоки та структурні зрушення. Натомість в Україні частка зайнятих у малому бізнесі у 2014–2024 рр. становила лише 14,57–16,44 % проти 38,2–41,2 % у країнах ЄС, що формує стійкий структурний розрив. Водночас така структура є внутрішньо дисбалансованою: за наявності значної кількості мікропідприємств та відносно сформованого середнього сегмента, малий бізнес виявляється «вузьким місцем» системи, не виконуючи функції проміжної ланки між мікро- та середніми підприємствами. Це свідчить про порушення логіки еволюційного зростання бізнесу, за якої мікропідприємства не трансформуються у малий сегмент у достатніх масштабах.

З позиції економічної безпеки така ситуація формує додаткові ризики, оскільки звужує соціальну базу підприємництва та обмежує здатність економіки до саморегуляції. Відсутність суттєвих змін показника навіть у кризові періоди (2020 та 2022 рр.) вказує на високу інерційність структури зайнятості та недостатню трансформаційну спроможність економіки. Таким чином, виявлена модель розвитку МСБ характеризується не лише кількісним відставанням від європейських стандартів, але й структурною деформацією, де саме малий бізнес, який має виконувати роль ключового каналу масштабування, фактично залишається недорозвиненим сегментом [152 с.154].

Частка МСБ, що здійснюють електронну торгівлю, у межах даного дослідження розглядається як показник цифрової активності підприємств та їх залученості до сучасних каналів реалізації продукції. Методично цей індикатор визначається як відношення кількості малих і середніх підприємств, які здійснювали продажі через інтернет (власні вебсайти, маркетплейси, соціальні мережі), до загальної кількості МСБ. Для забезпечення коректності міжнародного порівняння до розрахунку включаються як фізичні особи-підприємці, так і юридичні особи, що відповідає підходам, застосовуваним у країнах Європейського Союзу, де підприємницький сектор оцінюється без поділу за організаційно-правовими формами [135].

На основі зазначеного показника у дослідженні запропоновано використовувати індекс цифрової зрілості МСБ (ІЦЗ), який відображає рівень залучення суб'єктів малого та середнього бізнесу до електронної торгівлі порівняно із середніми значеннями країн ЄС. ІЦЗ розраховується як нормоване значення частки підприємств МСБ, що здійснюють електронну торгівлю, і використовується для оцінювання цифрової адаптивності сектору, його здатності використовувати сучасні канали збуту та реагувати на зміни споживчої поведінки. Вихідні дані та розрахунки середніх значень показника електронної торгівлі у країнах ЄС, використані як порівняльна база для нормування ІЦЗ, наведено в додатку К.

Порівняльний аналіз в табл. 2.6 здійснюється відносно показників країн ЄС, що дозволяє оцінити позицію України в контексті загальноєвропейських тенденцій розвитку електронної комерції. При цьому важливо враховувати, що в українських умовах значна частина онлайн-продажів реалізується через посередницькі платформи (маркетплейси) та соціальні мережі, що впливає на специфіку обліку таких операцій у статистичних джерелах. Це зумовлює необхідність комплексного підходу до інтерпретації показника та врахування різних форм цифрової присутності бізнесу при його оцінюванні.

Таблиця 2.6

**Розрахунок нормованого показника електронної торгівлі у 2018-2024 рр.**

Рік	Частка підприємств МСБ, які здійснювали електронну торгівлю в Україні, %	Частка підприємств МСБ, які здійснювали електронну торгівлю в ЄС, %	ІЦЗ
2018	4,8	18,5	0,26
2019	4,6	19,0	0,24
2020	4,6	20,4	0,23
2021	4,7	22,1	0,21
2022	4,8	22,2	0,22
2023	6,4	22,2	0,29
2024	8,2	23,1	0,35

Джерело: складено автором за [79]

Динаміка частки підприємств, що здійснюють електронну торгівлю в Україні, свідчить про наявність позитивної тенденції, однак її формування має відкладений характер порівняно з країнами ЄС. Якщо в Європейському Союзі зростання цього показника розпочалося раніше та відбувалося більш рівномірно впродовж усього досліджуваного періоду: з 18,5 % у 2018 р. до 23,1 % у 2024 р., що відображає системну цифрову трансформацію бізнес-середовища, то в Україні до 2022 року спостерігалася фактична стагнація на рівні 4,6–4,8 %. Це підтверджується і значенням нормованого коефіцієнта ІЦЗ, який у 2018–2022 рр. коливався в межах 0,21–0,26 (0,26 у 2018 р., 0,24 у 2019 р., 0,23 у 2020 р., 0,21 у 2021 р. та 0,22 у 2022 р.), що свідчить про досягнення лише близько чверті від рівня країн ЄС.

Переломною точкою став період після 2022 року, коли в умовах повномасштабної війни відбулося прискорення впровадження електронної торгівлі. Частка підприємств в Україні зросла з 4,8 % у 2022 р. до 6,4 % у 2023 р. та 8,2 % у 2024 р., тоді як у ЄС показник залишався відносно стабільним на рівні 22,2–23,1 %. Відповідно, нормований коефіцієнт ІЦЗ зріс з 0,22 у 2022 р. до 0,29 у 2023 р. та 0,35 у 2024 р., що свідчить про скорочення розриву та перехід від стагнації до фази наздоганяючого зростання. Така динаміка має вимушений, а не еволюційний характер і зумовлена структурними шоками:

релокацією підприємств, руйнуванням традиційних каналів збуту, обмеженням фізичної присутності бізнесу, перебоями з електропостачанням та логістичними ускладненнями. У цих умовах цифрові канали стали не інструментом розширення, а механізмом виживання, що пояснює зростання показника у 2023–2024 роках та його подальше наближення до рівнів, притаманних країнам ЄС.

Водночас навіть за наявності такого прискорення Україна залишається позаду, що обумовлено не лише економічними, а й методологічними факторами. Система статистичного обліку в Україні характеризується більш вузьким охопленням електронної торгівлі та менш розвиненими інструментами збору даних порівняно з практиками ЄС. Значна частина підприємницької діяльності, особливо у сегменті мікробізнесу та неформальної економіки, здійснює продажі через цифрові канали (соціальні мережі, маркетплейси, месенджери), однак не відображається в офіційній статистиці [134].

Крім того, вибірковий характер обстежень та нижчий рівень стандартизації даних можуть призводити до недооцінки фактичного рівня цифровізації. Натомість у ЄС використовується більш уніфікована та інституційно забезпечена система статистичного моніторингу, що забезпечує ширше покриття та вищу точність оцінок.

Таким чином, зафіксоване відставання України від країн ЄС у сфері електронної торгівлі слід інтерпретувати не лише як технологічне або інноваційне, але й як інституційне. Воно відображає як пізніший старт цифрової трансформації, так і нижчий рівень формалізації економічної діяльності, що в умовах кризи почав частково компенсуватися за рахунок прискореної адаптації бізнесу до нових реалій.

У межах фінансового блоку доцільно використовувати показник співвідношення частки банківського кредитування МСБ до їх частки у загальному обсязі реалізації, який дозволяє оцінити узгодженість фінансового забезпечення підприємницького сектору з його економічною роллю.

Методично даний індикатор відображає, наскільки обсяг залучених кредитних ресурсів відповідає внеску МСБ у створення виручки, що дає змогу виявити потенційні диспропорції у доступі до фінансування. Водночас пряме порівняння цього показника з країнами ЄС є обмежено коректним через відмінності у валютних середовищах, вартості ресурсів, рівні фінансової глибини та структурі банківських систем, що впливають на обсяги та умови кредитування.

З огляду на це, даний показник доцільно розглядати не як універсальний критерій ефективності, а як допоміжний аналітичний інструмент, що дозволяє ідентифікувати наявність проблем у фінансовому забезпеченні МСБ. Його відхилення може свідчити про структурні обмеження доступу до банківського фінансування, асиметрію розподілу ресурсів між великим та малим бізнесом, а також про залежність підприємств від альтернативних джерел фінансування, зокрема власних коштів або неформальних механізмів. Таким чином, показник виконує діагностичну функцію, доповнюючи загальну оцінку розвитку МСБ та дозволяючи більш комплексно охарактеризувати фінансові аспекти їх діяльності.

Фактичне значення індикатора визначається за формулою:

$$F_t = \frac{K_{\text{МСБ},t}}{K_{\text{заг},t}}, \quad (2.6)$$

де  $K_{\text{МСБ},t}$  - обсяг банківських кредитів, наданих МСБ у році  $t$ ,  $K_{\text{заг},t}$  - загальний обсяг банківського кредитування економіки.

Нормування показника здійснено з урахуванням порогових значень, де критичним рівнем прийнято значення нижче 20%, а цільовим рівнем - 40%, що відповідає практикам країн ЄС. Отримані результати в табл. 2.7 свідчать про поступове наближення частки МСБ у банківському кредитуванні до їхньої частки у формуванні обсягів реалізованої продукції, однак така динаміка потребує обережного трактування.

Таблиця 2.7

**Розрахунок нормованого показника частки МСБ у банківському кредитуванні у 2019-2024 рр.**

Рік	Частка МСБ у банківському кредитуванні, %	Частка МСБ у реалізації, %	Нормоване значення
2019	47%	71,50	0,66
2020	49%	73,99	0,66
2021	55%	72,33	0,76
2022	54%	64,31	0,84
2023	57%	64,66	0,88
2024	59%	63,35	0,93

Джерело: складено автором за даними [57–63]

Протягом 2019–2020 рр. нормоване значення показника становило 0,66, що вказувало на помітне недофінансування МСБ відносно їх економічної ролі. У 2021 р. показник зріс до 0,76, у 2022 р. - до 0,84, у 2023 р. - до 0,88, а у 2024 р. досяг 0,95, тобто максимально наблизився до пропорційного співвідношення між внеском МСБ у реалізацію та їх доступом до банківського кредитування.

Зростання нормованого показника з 0,66 у 2019–2020 рр. до 0,93 у 2024 р. не слід трактувати однозначно як покращення фінансового забезпечення МСБ. Це зростання відбувається не лише за рахунок збереження або підвищення частки МСБ у банківському кредитуванні, а й через зниження його частки в обсязі реалізованої продукції. Тобто коефіцієнт наближається до 1 частково внаслідок послаблення економічної ваги МСБ у реалізації, а не лише через розширення кредитної підтримки. У подальшому такий показник може перевищити 1, що вже означатиме диспропорцію, за якої частка МСБ у кредитуванні буде вищою за його фактичну частку в реалізованій продукції. Це, своєю чергою, може свідчити про накопичення боргового навантаження сектору МСБ на тлі скорочення його доходів і зниження реальної економічної результативності.

У всі роки коефіцієнт залишається нижчим за одиницю, що свідчить про збереження помірного структурного недофінансування МСБ відносно їхньої економічної ролі. Це може пояснюватися вищим рівнем кредитного ризику, обмеженою заставною базою та меншою прозорістю фінансової звітності суб'єктів МСБ, що знижує їх кредитоспроможність в очах банків. Великі підприємства, як правило, продовжують акумулювати значну частину кредитних ресурсів через масштабні капіталомісткі проекти та вищу фінансову стабільність.

Додатково слід враховувати, що в Україні доступ МСБ до фінансових ресурсів не обмежується виключно банківським кредитуванням. Важливу роль відіграють державні програми підтримки, зокрема програма пільгового кредитування «5–7–9%», яка суттєво розширила можливості залучення позикових коштів для малого бізнесу, особливо в умовах кризових явищ та воєнного періоду. Крім того, останніми роками спостерігається активізація грантового фінансування з боку держави та міжнародних організацій, що забезпечує альтернативні джерела капіталу для розвитку МСБ. У сукупності це частково компенсує обмежений доступ до класичного банківського кредитування та знижує рівень фінансових бар'єрів для функціонування сектору.

Інтегральний індекс розвитку малого та середнього бізнесу з позиції економічної безпеки розраховано шляхом агрегування нормованих значень чотирьох блоків-детермінант із використанням вагових коефіцієнтів. Вагові коефіцієнти визначено з урахуванням різного рівня впливу окремих блоків на економічну безпеку сектору МСБ. Найбільшу вагу надано структурному та фінансовому блокам - по 0,30, оскільки саме вони безпосередньо відображають збалансованість сектору, його економічну основу, доступ до фінансових ресурсів і здатність до масштабування. Соціальний та цифровий блоки отримали вагу по 0,20, оскільки вони характеризують важливі, але більш похідні параметри стійкості МСБ - зайнятість, соціальну результативність, цифрову адаптацію та здатність використовувати сучасні



канали економічної активності. Сума вагових коефіцієнтів становить 1,00, що забезпечує коректність агрегування блоків в інтегральний індекс. Для забезпечення повної порівнянності інтегральні розрахунки виконано для періоду 2019–2023 рр., за який наявні всі необхідні статистичні показники. У запропонованій моделі  $I_{PP\_МСБ\_ЕБ,t}$  означає інтегральний індекс рівня розвитку малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки у році  $t$ , який узагальнює стан сектору за структурним, фінансовим, соціальним та цифровим блоками. Фінальна модель індексу має вигляд:

$$I_{PP\_МСБ\_ЕБ,t} = 0,30 \cdot B_{str,t} + 0,30 \cdot B_{fin,t} + 0,20 \cdot B_{soc,t} + 0,20 \cdot B_{dig,t}, \quad (2.7)$$

де,  $B_{str,t}$  - коефіцієнт структурної збалансованості (КСЗ),

$B_{fin,t}$  - нормоване значення фінансового блоку,

$B_{soc,t}$  - нормоване значення соціальної стійкості

$B_{dig,t}$  - індекс цифрової зрілості МСБ.

Таблиця 2.8

**Розрахунок індексу розвитку малого та середнього бізнесу з позиції економічної безпеки**

Рік	Структурний блок (КСЗ)	Фінансовий блок	Соціальний блок	Цифровий блок (ІЦЗ)	$I_{PP\_МСБ\_ЕБ}$
2019	0,33	0,66	0,82	0,24	0,509
2020	0,36	0,66	0,80	0,23	0,512
2021	0,33	0,76	0,84	0,21	0,536
2022	0,32	0,84	0,72	0,22	0,536
2023	0,33	0,88	0,86	0,29	0,592
2024	0,32	0,95	0,77	0,35	0,605

Джерело: авторська розробка

Отримані результати в табл. 2.8 інтегрального індексу розвитку малого та середнього бізнесу з позиції економічної безпеки свідчать про неоднорідність динаміки окремих структурних компонентів та наявність системних дисбалансів у функціонуванні сектору МСБ в Україні. Значення інтегрального показника коливаються в межах 0,509–0,605, що в цілому характеризує середній рівень економічної безпеки із тенденцією до поступового покращення до 2021 р., подальшим погіршенням у 2022 р.

внаслідок повномасштабних військових дій та частковим відновленням у 2023 році. Така динаміка є логічною з огляду на вплив зовнішніх шоків, зокрема пандемії COVID-19 та війни, які суттєво трансформували умови функціонування бізнесу, структуру попиту, логістичні ланцюги та доступ до фінансових ресурсів.

Найбільш проблемним компонентом виступає структурний блок, який стабільно демонструє найнижчі значення серед усіх складових індексу. Це свідчить про наявність глибокого дисбалансу у внутрішній структурі МСБ, зокрема про недорозвиненість сегмента малого бізнесу порівняно з мікро- та середніми підприємствами. Фактично спостерігається ситуація, коли мікросегмент є надмірно розширеним, тоді як малий бізнес, який мав би виконувати функцію масштабування та переходу до більш продуктивних форм діяльності, залишається слабким. У порівнянні з еталонною моделлю ЄС, де структура МСБ є більш збалансованою, український малий бізнес демонструє відставання як за кількістю, так і за внеском у створення доданої вартості та зайнятості. Це вказує на наявність інституційних бар'єрів росту бізнесу, коли підприємства або залишаються у мікросегменті, або не можуть ефективно масштабуватися до рівня малих підприємств.

Фінансовий блок демонструє відносно стабільну та помірно позитивну динаміку, що свідчить про відсутність критичних дисбалансів у доступі МСБ до фінансових ресурсів. Співвідношення частки реалізації МСБ до їх частки у кредитуванні вказує на те, що сектор загалом функціонує в умовах відносної фінансової збалансованості, хоча і з певним системним недофінансуванням. Банківський сектор традиційно більш орієнтований на великий бізнес, тоді як МСБ значною мірою покладається на власні кошти або альтернативні джерела фінансування. Водночас державні програми підтримки, зокрема кредитування за програмою «5–7–9%», а також грантові ініціативи, частково компенсують цей розрив, що дозволяє уникнути критичного погіршення фінансової стійкості сектору навіть у періоди криз.

Соціальний блок відображає суперечливу ситуацію у сфері зайнятості. З одного боку, сектор МСБ формально забезпечує значну частку робочих місць, однак детальний аналіз показує, що мікросегмент, який домінує за кількістю підприємств, характеризується низьким рівнем створення саме найманої праці. Значна частина діяльності у цьому сегменті має ознаки самозайнятості або схеми зменшення податків при наймі робітника на підприємство, що знижує якість зайнятості та рівень соціального захисту. Отже, на перший погляд, зразкова активність мікробізнесу є скоріше номінальною, ніж реальною з точки зору створення повноцінних робочих місць. Особливо чітко ці проблеми проявилися у кризові періоди, коли мікросегмент виявився найбільш вразливим до зовнішніх шоків.

Цифровий блок, який характеризує рівень залучення підприємств до електронної комерції, демонструє відносно високі значення та позитивну динаміку, що свідчить про адаптивність бізнесу до сучасних умов. Хоча спостерігається певне відставання від європейських показників, воно не є критичним. Навпаки, саме в умовах пандемії COVID-19 та війни цифровізація стала одним із ключових факторів виживання та трансформації бізнесу. Перехід до онлайн-продажів, використання маркетплейсів та цифрових каналів комунікації дозволили частково компенсувати втрати від фізичних обмежень та зниження традиційного попиту [136 с.185].

Отже, запропонований методичний підхід до інтегрального оцінювання розвитку МСП у контексті економічної безпеки дозволив комплексно оцінити стан сектору за структурним, соціальним, фінансовим та цифровим блоками. За результатами розрахунків встановлено поступове, але нерівномірне покращення інтегрального індексу у 2019–2024 рр. з 0,509 до 0,605, що свідчить про певне посилення стійкості МСП в умовах воєнного стану. Водночас декомпозиція показника дала змогу виявити ключові внутрішні дисбаланси: найслабшим залишається структурний блок, який відображає диспропорції між малим і середнім бізнесом, тоді як найкращу динаміку демонструє фінансовий блок. Цифровий блок, попри позитивне зростання, все

ще залишається недостатньо розвиненим. Таким чином, інтегральне оцінювання не лише фіксує загальний рівень розвитку МСП, а й дозволяє визначити напрями, які потребують першочергового посилення з позиції економічної безпеки.

### **2.3 Аналіз зарубіжного досвіду розвитку малого та середнього бізнесу та обґрунтування доцільності його використання в Україні**

У міжнародній економічній науці МСБ розглядається як критично важливий сегмент, що сприяє забезпеченню зайнятості, підвищенню конкурентоспроможності економіки, стимулюванню інновацій та регіонального розвитку. Разом із тим, у різних країнах світу застосовуються різні критерії визначення належності підприємств до категорії МСБ, що обумовлює необхідність розуміння методологічних підходів, прийнятих у глобальній практиці.

У країнах Європейського Союзу базові критерії для класифікації підприємств закріплені в Рекомендації Європейської Комісії № 2003/361/ЕС. Згідно з цим документом, до середніх підприємств належать суб'єкти господарювання з кількістю працівників до 250 осіб, річним обсягом обороту до 50 млн євро або балансовою вартістю активів до 43 млн євро. Малі підприємства мають до 50 працівників і оборот до 10 млн євро, мікропідприємства - до 10 працівників і оборот до 2 млн євро [100]

У США державну політику підтримки МСБ реалізує Small Business Administration (SBA), яка використовує гнучкий підхід до визначення меж підприємств залежно від галузі. Наприклад, для обробної промисловості до малих підприємств належать ті, що мають до 500 працівників, а у сфері послуг - ті, чий річний дохід не перевищує 8–41,5 млн доларів США. Крім кількісних параметрів, враховується також незалежність бізнесу від великих корпорацій [101]

У Німеччині поняття малого та середнього бізнесу часто асоціюється з

концепцією Mittelstand, яка охоплює переважно сімейні підприємства з чисельністю працівників до 500 осіб і річним обігом до 50 млн євро. Хоча формальних нормативних критеріїв менше, такий підхід фактично відповідає європейській моделі. За даними Інституту досліджень малого та середнього бізнесу в Бонні, у 2023 році МСБ складала 99,6% усіх підприємств Німеччини та забезпечували понад 55% зайнятості у приватному секторі [102].

У Польщі, яка за своїм трансформаційним досвідом близька до України, структура МСБ також побудована відповідно до європейських критеріїв. Згідно з даними Польського агентства розвитку підприємництва, у 2022 році частка МСБ становила 99,8% усіх підприємств країни, з яких 96,7% - мікропідприємства. Польський приклад демонструє ефективне поєднання європейського фінансування, цифровізації адміністративних процедур та дерегуляційної політики [103].

У Японії класифікація МСБ встановлюється окремо для кожної галузі. Наприклад, у промисловості до малих підприємств відносять ті, що мають до 300 працівників або капітал до 300 млн єн, а у сфері роздрібної торгівлі - до 50 працівників або капітал до 50 млн єн. У японському контексті важливою є підтримка стабільності сімейного бізнесу та технологічної модернізації [104, 105].

В Україні до мікропідприємств належать суб'єкти господарювання з чисельністю працівників до 10 осіб і річним доходом до 2 млн євро, до малих - до 50 осіб і дохід до 10 млн євро, до середніх - до 250 осіб і дохід до 50 млн євро. Хоча ці критерії гармонізовані з європейською системою, на практиці вітчизняні МСБ часто стикаються з обмеженим доступом до фінансів, слабкою інституційною підтримкою та високим рівнем регуляторного навантаження [106].

Розвиток МСБ у зарубіжних країнах визначається якістю інституційного середовища, доступом до фінансування, податковою системою та організацією ринку праці. Саме поєднання передбачуваного регулювання, ресурсної підтримки й ефективної роботи державних інституцій формує

конкурентоспроможну та інноваційну модель підприємництва. У Таблиці 2.9 подано зміну кількості малих і середніх підприємств у Польщі протягом 2019–2023 років. Представлені дані відображають тенденції в підприємницькому середовищі країни, що дозволяє простежити, як сектор МСБ реагував на економічні виклики, включаючи пандемію COVID-19, інфляційний тиск та геополітичну нестабільність у регіоні. Динаміка чисельності МСБ у Польщі є індикатором загального стану бізнес-клімату та ефективності державної політики підтримки підприємництва.

Таблиця 2.9

**Динаміка кількості МСБ Польщі за період 2019-2023 рр.**

Рік	Підприємства Польщі						
	Усього з урахуванням великих, од	Мікро		Малі		Середні	
		од	%	од	%	од	%
2019	2 211 604	2 144 162	96,9	48 911	2,2	14 780	0,66
2020	2 261 856	2 194 244	97	49 514	2,18	14 433	0,64
2021	2 355 980	2 288 844	97,1	48 731	2,06	14 618	0,62
2022	2 349 755	2 283 379	97,1	48 217	2,05	14 341	0,61
2023	2 307 117	2 240 130	97,1	48 747	2,11	14 398	0,62

Джерело: складено автором за даними [103]

Польська система підприємництва у 2019–2023 рр. демонструє стабільність і передбачуваність, характерні для розвиненої європейської економіки. Загальна кількість підприємств коливалася в межах 2,2–2,35 млн одиниць, а зниження у 2023 році можна пов'язати з наслідками пандемії, енергетичної кризи та війни в Україні. Водночас структура залишалася сталою: понад 96% підприємств становили мікросуб'єкти, що свідчить про активність дрібного бізнесу та дієвість системи підтримки. Малі підприємства у структурі польського підприємництва займають близько двох відсотків, а кількість середніх підприємств залишається відносно сталою – приблизно 14–

15 тисяч одиниць, що становить 0,6 відсотка від загальної кількості. Така сталість свідчить про ефективну класифікаційну систему, що діє в рамках європейських стандартів, а також про стабільний бізнес-клімат, у якому підприємства, досягнувши певного рівня, мають можливість залишатися у своїй категорії, не зникаючи з ринку.

Порівняно з Україною польська структура виглядає більш цілісною, хоча не є принципово іншою. Важливо, що в Україні підприємництво поділяється на ФОП та юридичних осіб, тоді як у Польщі ці суб'єкти враховуються в єдиній статистиці. У 2023 році в Україні діяло понад 1,6 млн ФОП, переважно мікропідприємств, а разом із юридичними особами загальний масив підприємницької активності становив близько 1,91 млн суб'єктів. Зіставлення цих даних з польськими дає змогу зробити кілька ключових спостережень. По-перше, загальна кількість активних підприємств в Україні лише трохи менша за польську, що є доволі сильним показником, зважаючи на те, що країна перебуває в умовах війни. По-друге, структура підприємництва в Україні ще більш залежна від мікросегменту, причому значна частина бізнес-активності зосереджена саме у фізичних особах-підприємцях. Це свідчить як про гнучкість українського підприємницького середовища, так і про те, що багато підприємців надають перевагу найпростішим формам ведення бізнесу, часто з мінімальними оборотами і без найманих працівників.

Вітчизняна економіка демонструє надзвичайно потужний потенціал мікробізнесу, але водночас стикається з труднощами у розвитку середнього підприємництва. Попри те, що кількість середніх підприємств у Польщі та Україні майже ідентична, в українських умовах перехід з малого до середнього рівня є значно складнішим, зокрема через обмежений доступ до фінансування, нерозвинену інфраструктуру підтримки бізнесу та відсутність довгострокових програм стимулювання масштабування.

Польський досвід є корисним для України насамперед через інтегрованість системи обліку підприємництва. На відміну від української

практики поділу на ФОП і юридичних осіб, Польща використовує єдину статистичну базу для всіх активних суб'єктів господарювання. Це підвищує повноту даних, спрощує планування підтримки МСБ і покращує податкову прозорість. Як свідчать дослідження Європейської Комісії, інтеграція статистичних реєстрів підвищує ефективність державних інтервенцій [107].

Важливим елементом польської моделі є підтримка переходу бізнесу з мікро- у малий та із малого у середній сегмент. Цей процес забезпечується фінансовими інструментами, зокрема Польським фондом розвитку, а також бізнес-інкубаторами, акселераторами та кластерами. За даними OECD за 2023 р., саме інституційна спроможність сприяє зростанню частки середніх підприємств. Для України адаптація довгострокового кредитування, гарантійних фондів і регіональних центрів зростання могла б зменшити бар'єри масштабування [108].

Для України також важливо перейняти польську системну підтримку мікробізнесу. Польща активно використовує програми ЄС, зокрема COSME та Horizon Europe, які забезпечують фінансування, навчання, інкубаційні платформи та цифрові рішення. За даними Польського агентства розвитку підприємництва, у 2021 р. понад 38% мікропідприємств отримали хоча б одну форму підтримки. В Україні більшість мікробізнесів досі залишаються поза такими механізмами, що знижує їхню стійкість [109].

Таким чином, Україна має потенціал значно покращити структуру та ефективність малого і середнього підприємництва, взявши за основу польський досвід. Це стосується, зокрема, формування єдиного підприємницького реєстру, системної підтримки мікробізнесу через державні та європейські програми, сприяння масштабуванню малого бізнесу і створення цілісної цифрової екосистеми підприємництва. За належної політичної волі та інституційної координації, імплементація цих практик може не лише стабілізувати, а й трансформувати український бізнес-ландшафт у бік сталого, конкурентоспроможного та інтегрованого в європейську економіку.

Після польського досвіду доцільно перейти до німецької моделі, яка



вважається одним із найсильніших прикладів інституційної підтримки МСБ у ЄС. Порівняння з Україною дозволяє визначити, які елементи німецького підходу можуть бути адаптовані для підвищення ролі середнього бізнесу, зміцнення мікропідприємництва та цифровізації взаємодії держави з підприємцями.

Таблиця 2.10

**Динаміка кількості персоналу МСБ Німеччини за період 2019-2023 рр.**

Рік	Персонал зайнятий на підприємствах Німеччини						
	Усього з урахуванням великих, од	Мікро		Малі		Середні	
		од	%	од	%	од	%
2018	31 120 840	5 721 920	18 38	6 890 040	22 13	5 202 654	16 71
2019	31 564 200	5 730 320	18 15	6 786 266	21 49	5 249 140	16 63
2020	29 430 778	7 162 248	24 33	6 037 918	20 51	4 805 634	16 32
2021	38 364 855	7 162 248	18 68	7 850 334	20 46	6 014 050	15 67
2022	38 715 794	7 493 063	19 35	7 748 264	20 01	5 925 737	15 30

Джерело: складено автором за даними [110]

Аналіз зайнятості в табл. 2.10 на підприємствах Німеччини у 2018–2022 рр. свідчить про стабільну модель розподілу робочої сили в секторі МСБ. Загальна кількість зайнятих коливалася від 29,4 до 38,7 млн осіб, а структура між мікро-, малими та середніми підприємствами залишалася відносно рівномірною. Частка мікропідприємств становила 18,15–24,33%, причому пік 2020 р., ймовірно, пов'язаний із пандемічним зменшенням активності до дрібного бізнесу.

Малі підприємства Німеччини стабільно забезпечували 20–22% зайнятості, утримуючи 6,0–7,8 млн. працівників. Це підтверджує їхню інституційну роль як «подушки безпеки» в кризові періоди та бази для зростання в стабільні роки. Середні підприємства мали дещо нижчу частку - 15,3–16,7%, однак також зберігали сталу чисельність зайнятих.

Мікропідприємства в Німеччині значно сильніше інтегровані у формальну зайнятість, ніж в Україні. У 2022 р. в них працювали 7,49 млн осіб,

або 19,35% зайнятих на підприємствах, тоді як в Україні - лише 583 тис. осіб, або 10,84%. Малі підприємства також мають вищу відносну вагу: близько 20% у Німеччині проти 15,7% в Україні. Розрив пояснюється масштабом економіки, доступом до капіталу, регуляторним середовищем і рівнем підтримки бізнесу.

Що ж стосується середніх підприємств, то в Україні цей сегмент відіграє значно більшу роль: 47,99% у 2022 р., тобто майже половина всіх працівників на підприємствах. У Німеччині ж частка середніх підприємств у тому ж році склала лише 15,3%. Така відмінність зумовлена тим, що українські середні підприємства компенсують слабкість малого та мікро сегментів і часто виступають ядром бізнес-структури. Проте надмірна залежність від середнього бізнесу може свідчити про структурні дисбаланси, особливо якщо врахувати, що саме середні підприємства є вразливими до ризиків масштабного втручання, нестабільності ринку та браку диверсифікації.

Отже, німецька модель зайнятості в МСБ є більш збалансованою та стійкою, тоді як українська демонструє концентрацію в середньому сегменті за слабкої інтеграції мікробізнесу у формальну економіку. Для України важливими є стимули зайнятості в мікро- та малому бізнесі, розвиток інфраструктури підтримки і спрощення регулювання.

Одним із найяскравіших прикладів ефективної моделі розвитку малого та середнього підприємництва в межах Європейського Союзу є феномен німецького Mittelstand. Типовий представник Mittelstand - це сімейне або власницьке підприємство з кількома десятками або сотнями працівників, яке поєднує високу спеціалізацію з постійним прагненням до досконалості у своїй вузькій ніші [110]. На теперішній час підприємства, які умовно належать до Mittelstand, становлять понад 99,5% усіх компаній у країні, створюють близько 60% усіх робочих місць, понад 80% можливостей для професійної підготовки та забезпечують близько половини валової доданої вартості в національній економіці. Вони присутні у всіх секторах, але особливо потужно представлені в галузях машинобудування, металообробки, оптики, приладобудування,

спеціалізованого виробництва та логістики. Ключовою рисою Mittelstand є інноваційність. Німецькі МСБ часто виступають технологічними лідерами у вузьких нішах: за KfW SME Panel, близько 54% підприємств Mittelstand впроваджують продуктові, управлінські або виробничі інновації. Важливо, що ці процеси часто відбуваються у партнерстві з науковими установами та професійними навчальними закладами, формуючи регіональну інноваційну екосистему [139].

Для стимулювання інновацій уряд Німеччини використовує програми ZIM та Go-Inno. ZIM фінансує розробку й упровадження інновацій, зокрема у співпраці з науковими партнерами, а Go-Inno забезпечує МСБ консалтинг із цифровізації, автоматизації та енергоефективності. У 2020 році фінансування ZIM перевищило 500 млн євро [110].

Податкова система Німеччини також підтримує сталість Mittelstand. Крім прискореної амортизації, застосовуються спеціальні режими для сімейного бізнесу, зокрема пільги на передачу власності у спадок. Також діють інвестиційні премії (Investitionszulage), що зменшують податкове зобов'язання через капіталовкладення. У поєднанні зі стабільністю правил це формує довіру підприємців до фіскальної політики [111]. Важливою є і зовнішньоекономічна роль Mittelstand: близько 68% експорту Німеччини забезпечують саме малі та середні підприємства. Їхня перевага полягає у поєднанні регіональної вкоріненості з глобальною присутністю. Типовий hidden champion є маловідомим широкому загалу, але лідирує на світовому ринку у вузькій ніші; у Німеччині таких компаній понад 1300 [112].

Для підтримки експортної активності уряд Німеччини розвиває інфраструктуру державного страхування експортних ризиків, державні програми фінансування міжнародних операцій, а також інформаційно-аналітичні інструменти через агенцію Germany Trade & Invest. Всі ці інституції орієнтовані саме на МСБ, надаючи їм ресурси для міжнародної експансії, участі у виставках, дослідження ринків та розбудови логістичних ланцюгів.

Отже, німецький Mittelstand є не просто сукупністю малих підприємств,

а втіленням системного, інституційно підтриманого бачення ролі малого бізнесу в економіці. Це модель, що поєднує ефективність, сталість, інноваційність і соціальну відповідальність, і яка не лише демонструє високі економічні показники, а й формує інституційну довіру та загальноекономічну стабільність. Саме тому модель *Mittelstand* дедалі частіше розглядається як орієнтир для країн, що шукають шляхи посилення малого та середнього підприємництва в умовах глобальної нестабільності.

У сучасній економічній політиці країн Європи поділ МСБ на мікро-, малі та середні підприємства є не лише статистичним, а й стратегічним інструментом. Він дозволяє точніше оцінювати продуктивність, соціальну роль, інноваційний потенціал і потреби кожного сегмента. У країнах ЄС мікропідприємства часто виконують локальну функцію зайнятості, малі виступають гнучкими виробничими одиницями, а середні забезпечують стабільну додану вартість та експорт. В Україні ж економічний результат значною мірою концентрується у середньому бізнесі, що пов'язано з інституційною специфікою, поширенням ФОП, доступом до фінансування, фіскальним навантаженням і структурою зайнятості. Тому порівняння внеску окремих сегментів МСБ у додану вартість є необхідним для виявлення структурних дисбалансів і визначення дієвих інструментів підтримки. Детальні дані наведено в Таблиці 2.11.

*Таблиця 2.11*

**Структури доданої вартості, що генеруються МСБ та великим бізнесом країн ЄС та України за 2023 рік**

Країна	Мікро (%)	Малі (%)	Середні (%)	МСБ разом (%)	Великі (%)
Україна	18,2%	18,0	39,8	76,0	24,0
Литва	20,5	22,5	26,5	69,4	30,6
Італія	28,4	20,7	17,9	66,9	33,1
Франція	24,1	17,2	14,5	55,8	44,2
Польща	19,6	13,0	20,3	52,9	47,1
Німеччина	15,5	18,8	20,1	54,4	45,6

Джерело: складено автором за даними [113–117, 119]

Таблиця демонструє розподіл створеної доданої вартості за розмірними класами підприємств у низці європейських країн, включаючи Україну. Показники України свідчать про унікальну структуру малого та середнього підприємництва, яка значно відрізняється від моделей, притаманних економікам Європейського Союзу. У 2023 р. внесок мікропідприємств у створення доданої вартості в Україні становив 18,2%, малих підприємств - 18,0%, а середніх - 39,8%, що загалом складає 76% внеску МСБ. Це - найвищий показник серед наведених країн, що вказує на домінуючу роль малого та середнього бізнесу в економічному житті країни.

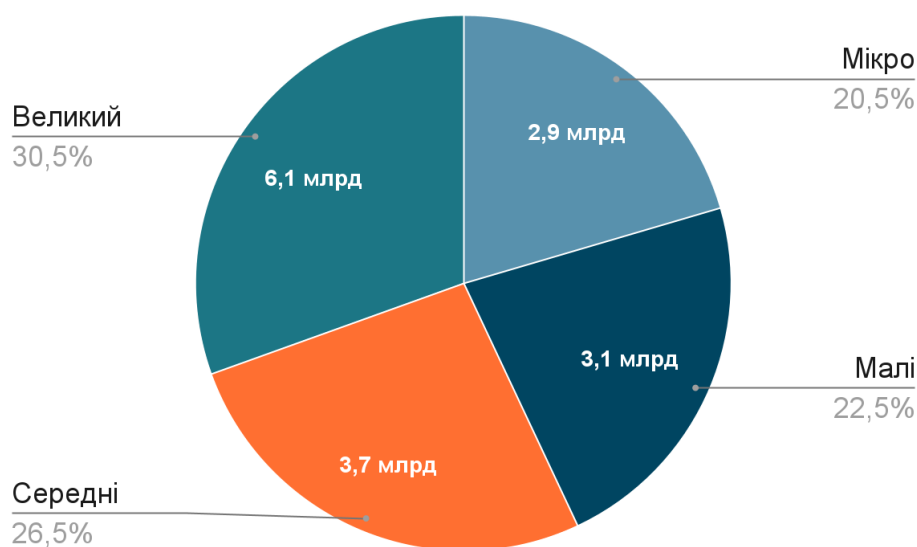
Структурно вітчизняна економіка має надзвичайно сильний середній бізнес: внесок середніх підприємств у створення доданої вартості (39,8%) більш ніж удвічі перевищує аналогічні показники країн ЄС. Наприклад, у Литві цей показник дорівнює 26,5%, в Італії - 17,9%, а у Франції - лише 14,5%. У Німеччині та Польщі середній бізнес формує лише 20,1% та 20,3% відповідно. Таким чином, український середній бізнес виконує ключову функцію у формуванні національного ВВП, і це вигідно вирізняє Україну на тлі європейських економік, де додана вартість більше сконцентрована в мікро- або великих підприємствах.

Ще однією важливою особливістю є помірна частка мікропідприємств - 18,2%, що нижче, ніж у більшості країн ЄС. Для порівняння, в Італії цей показник становить 28,4%, у Франції - 24,1%, а в Литві - 20,5%. Це може свідчити як про вищий рівень переходу українських мікробізнесів у малий і середній сегмент, так і про виклики, з якими стикаються ФОПи та дрібні підприємства в умовах недостатньої інституційної підтримки, податкового тиску або складності ведення обліку.

Частка великих підприємств у структурі доданої вартості в Україні становить 24%, що є найнижчим показником серед усіх розглянутих країн. У Німеччині великі підприємства створюють 45,6% доданої вартості, у Польщі - 47,1%, а у Франції - 44,2%. Це може свідчити як про слабший розвиток корпоративного сектору в Україні, так і про децентралізований характер

української економіки, де домінують регіональні ланцюги створення вартості, засновані на середньому та малому бізнесі.

Загалом структура вітчизняного МСБ відрізняється високою часткою середніх підприємств і збалансованим внеском малих та мікропідприємств. У порівнянні з країнами ЄС, де домінують мікробізнеси з низькою доданою вартістю або великі компанії з високою концентрацією капіталу, українська модель виглядає більш динамічною та потенційно стійкішою у періоди економічних шоків. Проте така структура також вимагає специфічної державної політики, орієнтованої на розвиток середнього бізнесу, який часто залишається «невидимим» у фокусі реформ. Подальші кроки мають бути спрямовані на стимулювання інноваційності, зменшення регуляторного навантаження та полегшення доступу до капіталу, щоб зберегти та посилити цю унікальну перевагу української економіки в європейському контексті.



**Рис. 2.5.** Структура підприємств Литви за доданою вартістю і розміром, 2023р., млрд євро та %.

*Джерело: складено автором за [116]*

Малий та середній бізнес на рис. 2.5 Литви є одним із найпоказовіших прикладів ефективного функціонування МСБ у країнах Європейського Союзу.

Підприємства цього сектору створили 14 мільярдів євро доданої вартості, що становить 69,4% загальної доданої вартості всіх підприємств країни. Такий високий рівень демонструє, наскільки глибоко інтегровані мікро-, малі та середні підприємства в економічну тканину держави. Більш того, структура внеску окремих груп МСБ в Литві є надзвичайно збалансованою: на мікропідприємства припадає 20,5% доданої вартості, на малі - 22,5%, а на середні - 26,5%. Ця рівномірність свідчить про те, що економічна модель Литви базується не лише на підтримці одного конкретного сегмента бізнесу, а на системному підході до розвитку всієї екосистеми МСБ (рис 2.31).

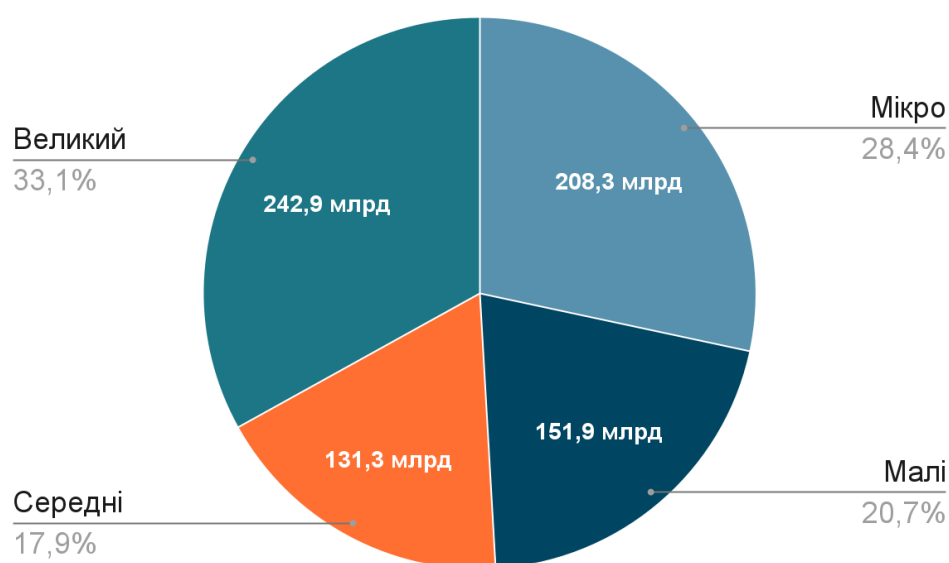
У порівнянні з Україною, картина виглядає дещо інакше. Частка МСБ у створенні доданої вартості становила приблизно 76%. Проте аналіз структури розподілу показує значний перекид у бік середніх підприємств, які забезпечують майже 40% від загального внеску МСБ у ВВП, тоді як мікро- і малі підприємства разом формують лише близько 36,2%. Така ситуація свідчить про меншу участь найменших форм підприємництва в економіці України, що може вказувати як на вищі бар'єри входу до ринку, так і на недостатню підтримку цих сегментів з боку держави та фінансових інституцій [50].

Литовський досвід у цьому контексті є надзвичайно важливим і цінним для України. По-перше, ефективне функціонування мікро- та малих підприємств у Литві є результатом цілеспрямованої політики держави, яка включає доступне регулювання, інструменти фінансової підтримки, системи бізнес-інкубаторів, підтримку стартапів та підприємництва у регіонах. По-друге, Литва активно інтегрує свої МСБ у європейські ринки, реалізуючи численні проєкти технічної допомоги, зокрема орієнтовані на експортну діяльність і цифрову трансформацію. Крім того, держава забезпечує стабільне середовище для інвестицій у мікро- та малий бізнес, що дозволяє останньому успішно масштабуватися.

Україні варто розглянути можливість впровадження подібної моделі розвитку МСБ. Зокрема, надання податкових пільг для мікро- та малих

підприємств, розробка програм мікрофінансування, спрощення реєстраційних процедур і підвищення фінансової грамотності підприємців можуть стати ефективними інструментами для стимулювання активності цього сектору. Особливої уваги потребують жінки-підприємниці, молодь, ветерани та внутрішньо переміщені особи, для яких мікро- і малий бізнес є часто єдиною можливою формою економічної участі.

Приклад Литви демонструє, що високий рівень залучення всіх трьох компонентів МСБ - мікро-, малих і середніх підприємств - є запорукою стійкого, інклюзивного і збалансованого економічного розвитку. Для України, яка перебуває в процесі глибокої трансформації, адаптація цього досвіду може стати ключовим чинником не лише економічної стабілізації, але й відновлення країни в поствоєнний період.



**Рис. 2.6.** Структура підприємств Італії за доданою вартістю і розміром, 2023р., млрд євро та %

*Джерело: складено автором за [96, 119]*

Італійський досвід на рис. 2.6 МСБ є одним із найхарактерніших у Європі. У 2023 р. МСБ Італії створили 490,9 млрд євро доданої вартості, або 66,9% загального показника, що перевищує середній рівень ЄС. Найбільшу частку забезпечують мікропідприємства - 208,1 млрд євро, або 28,4%, а малі



підприємства - 20,7%; разом вони формують майже половину економічної активності, пов'язаної з МСБ (рис 2.32).

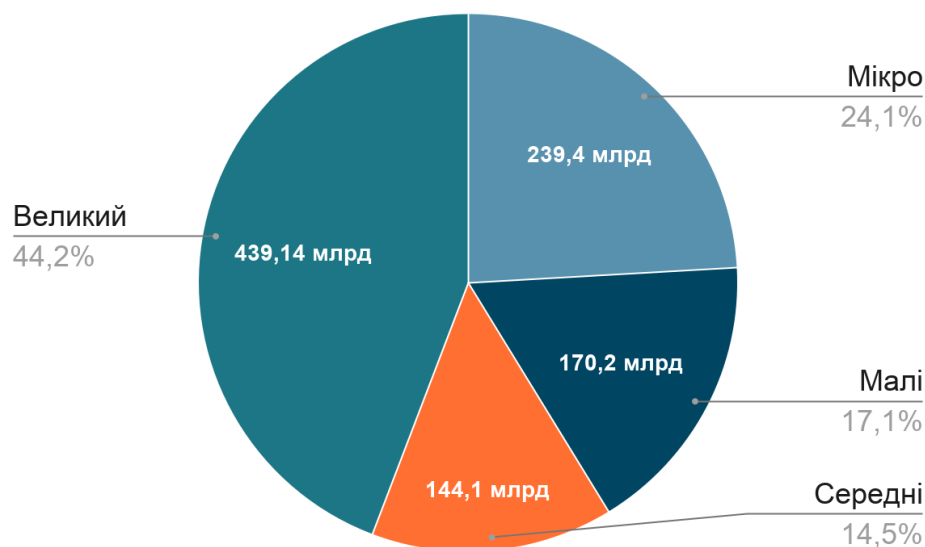
У порівнянні з Україною, італійська модель демонструє якісно іншу економічну структуру. В Україні, за офіційними даними, мікропідприємства забезпечують лише 18,2% доданої вартості, малі - 18%, а середні - 39,8%. Таким чином, на відміну від Італії, де основну роль відіграють найменші за масштабом підприємства, українська модель наразі значною мірою спирається на середній бізнес, у той час як мікро- та малі підприємства суттєво недопредставлені у структурі доданої вартості [120].

Унікальність італійського досвіду полягає у так званому «італійському феномені» - розгалуженій мережі мікропідприємств та дрібних виробників, часто сімейного типу, які функціонують переважно в обробній промисловості, сільському господарстві, текстильному секторі, виробництві меблів, взуття, гастрономії та ремісництві. Ці підприємства глибоко інтегровані у місцеві економіки, формують так звані «промислові райони» (*distretti industriali*), де локалізовані ланцюги доданої вартості дозволяють досягати високої гнучкості, спеціалізації та якості продукції. Саме ці характеристики забезпечують високий рівень експорту та стійкості до зовнішніх шоків.

Україні варто звернути увагу на цей досвід, зокрема у частині підтримки мікро- та малих підприємств як основи регіонального розвитку. Запровадження програм, що підтримують кластеризацію, локальні виробничі ланцюги, а також культурно й історично обумовлені галузі (наприклад, народні ремесла, крафтове виробництво, агропереробка), може суттєво підвищити економічну активність малих виробників. Особливо цінним є італійський підхід до сприяння експорту продукції МСБ через торговельні представництва, цифрову трансформацію та участь у глобальних ланцюгах вартості, що є актуальним для України у післявоєнному періоді відновлення.

Отже, Італія демонструє приклад сильної та децентралізованої економіки, де мікро- та малі підприємства не лише формують значну частину ВВП, але й забезпечують зайнятість, інноваційний розвиток і соціальну

згуртованість. Для України цей досвід є джерелом стратегічних ідей, які можуть бути адаптовані до українського контексту за умови цілеспрямованої державної політики підтримки дрібного підприємництва.



**Рис. 2.7.** Структура підприємств Франції за доданою вартістю і розміром, 2023р., млрд євро та %

*Джерело: складено автором за [121]*

Французька модель малого та середнього підприємництва на рис. 2.7 вирізняється збалансованим внеском різних класів підприємств у структуру валової доданої вартості і демонструє стійкий розподіл виробничого потенціалу між мікро-, малими та середніми підприємствами. Згідно з офіційними даними, у 2018 р. частка МСБ у створенні доданої вартості у Франції становила 55,8%, що дещо нижче за середній показник по ЄС (56,4%). Однак структура французького МСБ має унікальні риси, що відрізняють її від моделей Італії, Німеччини й тим більше України (рис 2.33).

Франція демонструє збалансований внесок мікро- (24,1%), малих (17,2%) та середніх (14,5%) підприємств. На відміну від Італії, де сильними є виробничі мікро- та малі компанії, французька модель є більш диверсифікованою. Водночас великі підприємства створюють 44,2% доданої вартості, що підкреслює їхню вагому роль у національній економіці.

Особливістю французької моделі МСБ є домінування підприємств у сфері послуг, зокрема у таких секторах, як бізнес-послуги, консалтинг, ІТ, туризм і роздрібна торгівля. Дослідження показують, що Франція робить акцент на «м'якій» індустріалізації, заснованій на високотехнологічних і креативних секторах, де МСБ виступають постачальниками гнучких рішень та інноваційних послуг. Така орієнтація на інноваційні сектори й стійкий розвиток дозволила французьким МСБ стабільно забезпечувати вагомий внесок у зайнятість (64,1% усіх робочих місць) та ВВП. Цей рівень зайнятості є важливим показником соціальної та економічної стабільності [121].

Україна могла б перейняти французькі практики з розвитку інкубаційних програм, підтримки бізнес-сервісів, стартапів, а також створення пільгових податкових та кредитних механізмів для мікро- та малих підприємств. Крім того, варто звернути увагу на досвід Франції у цифровій трансформації МСБ, особливо в контексті пандемії COVID-19, коли уряд активізував заходи підтримки електронної комерції, онлайн-навчання та автоматизації. Такі підходи не лише підвищили виживаність компаній, але й посилили їхній внесок в економіку [122].

Також важливо зазначити інституційний компонент, Франція має ефективну інфраструктуру супроводу МСБ: регіональні агентства підтримки бізнесу, кластери, системи державних закупівель, які надають перевагу малому й середньому бізнесу. Ці інструменти формують стабільне підприємницьке середовище та посилюють зв'язок між державою і бізнесом, що залишається слабкою ланкою в українських реаліях [123].

Отже, Франція може бути прикладом ефективної інтеграції МСБ у соціально-економічну тканину країни, з акцентом на рівномірний розвиток усіх класів підприємств. Для України важливо не просто збільшувати частку МСБ у ВВП, а трансформувати інституційну та фінансову архітектуру так, щоб розширити внесок мікро- і малих підприємств, підвищивши їхню роль в інноваціях, зайнятості й стійкому розвитку економіки.

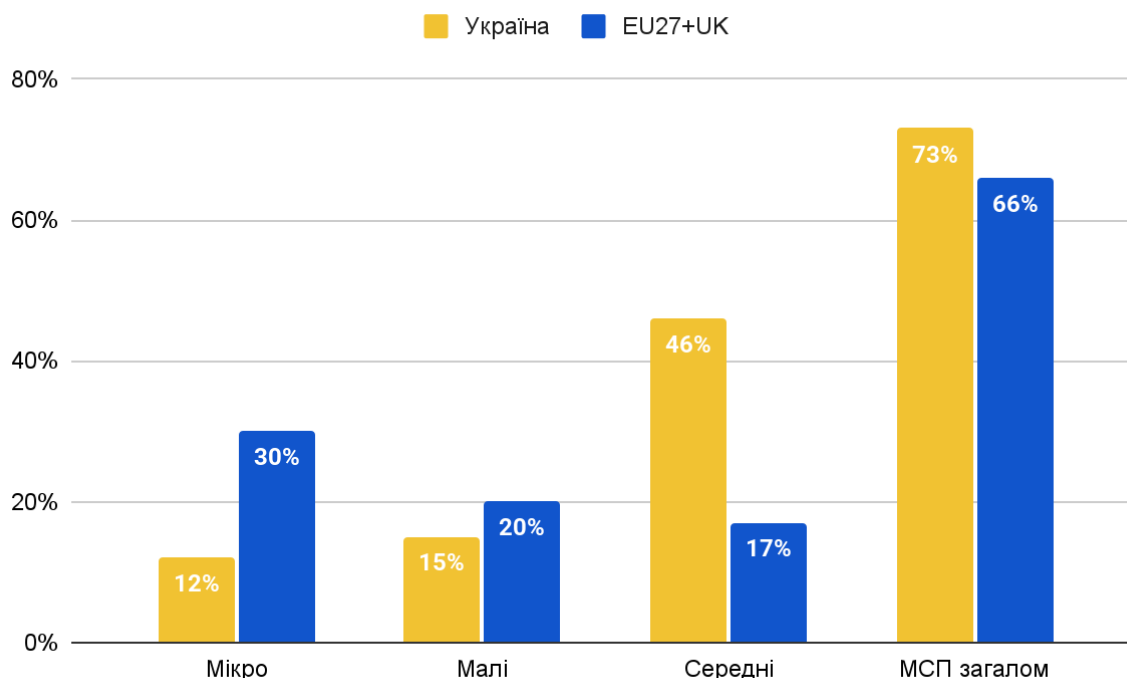
Ще один важливий момент - це роль мікропідприємств, які в ЄС, попри

свою чисельність, не завжди є маргінальними: у Франції, Нідерландах і Данії мікробізнес генерує значну частку доданої вартості через впровадження інноваційних продуктів і послуг, використання цифрових технологій і активну участь у внутрішньому європейському ринку. В Україні ж мікропідприємства здебільшого представлені ФОП, які часто обмежуються виконанням найпростіших функцій і не мають умов для росту чи виходу з тіньового сектору. Це означає, що реальний вплив українського мікробізнесу на ВВП та зайнятість є меншим, ніж це виглядає з формальних цифр [124].

Отже, незважаючи на ідентичність загального відсотка МСБ у структурі економіки, внутрішній розподіл, функціональні характеристики та реальна ефективність цього сектору в Україні значно відрізняються від європейських зразків. Україна має величезний потенціал у сфері розвитку підприємництва, однак реалізація цього потенціалу можлива лише за умови системного підходу до підтримки МСБ. Це включає впровадження чітких критеріїв класифікації підприємств, створення середовища для зростання малого бізнесу, реформу податкової та фінансової інфраструктури, розвиток інноваційної екосистеми, орієнтованої на підприємця. Лише так Україна зможе не лише досягти формальної схожості зі структурами ЄС, але й забезпечити якісний прорив у розвитку конкурентоспроможного, інклюзивного й сталого підприємницького сектору.

Аналізуючи особливості розвитку малого та середнього підприємництва в Україні та окремих країнах Європейського Союзу за 2023 рік, можна зробити висновок, що попри різні рівні економічного розвитку, більшість держав ЄС демонструють подібні структурні характеристики МСБ. Зокрема, у країнах-членах спостерігається високий рівень участі МСБ у створенні валової доданої вартості та зайнятості, а також активне використання інструментів державної підтримки й інтеграція у глобальні ланцюги постачання. Водночас український сектор МСБ має певні відмінності, зокрема нижчий внесок у ВВП та менший рівень доступу до фінансування. Для більш повного розуміння системних відмінностей і потенціалу інтеграції українського МСБ до

європейського простору, доцільним є перехід до аналізу середніх показників по Європейському Союзу в цілому та їх порівняння з українськими даними на рис. 2.8.



**Рис. 2.8.** Порівняння структури доданої вартості МСБ України та EU27+UK за 2022 рік, %.

*Джерело: складено автором за [138]*

Дані графіку свідчать про суттєві відмінності у структурі доданої вартості, створюваної суб'єктами МСБ в Україні та країнах ЄС за 2022 р. Загальна частка МСБ у доданій вартості в Україні становить 73 %, що перевищує середній показник ЄС - 66 %. Це підтверджує вагомий внесок українського МСБ у національну економіку, однак водночас виявляє внутрішню структурну незбалансованість цього сектору.

Ключовою особливістю України є домінування середніх підприємств, які формують 46 % доданої вартості, тоді як у ЄС цей показник становить лише 16 %. Це свідчить про системоутворюючу роль середнього бізнесу в українській економіці та водночас про відносну слабкість мікро- і малого сегментів. Мікропідприємства в Україні створюють лише 12% доданої вартості проти 29,7 % у ЄС, що може бути наслідком нижчої продуктивності, обмеженого доступу до фінансування, слабшої інституційної підтримки та

складнішого регуляторного середовища [125].

Частка малого бізнесу в Україні також є нижчою, ніж у ЄС, - 15% проти 20%. Це вказує на менш збалансовану структуру підприємницького сектору, де основне навантаження у створенні доданої вартості концентрується в середньому бізнесі. На відміну від України, у країнах ЄС малі підприємства частіше інтегровані в кластери, коопераційні мережі та інституційні системи підтримки, що посилює їхню роль у диверсифікації економіки, інноваціях і створенні робочих місць [126].

Високий внесок середніх підприємств в Україні, хоча і виглядає позитивно з точки зору їхньої стійкості, може свідчити про системну втрату мікро- і малого бізнесу через бар'єри входу на ринок, високий рівень тінізації та нестачу державної підтримки. У цьому контексті Україні варто орієнтуватися на моделі підтримки мікро- і малого бізнесу, реалізовані в країнах Балтії, Франції чи Італії, де ці сектори мають суттєвий внесок у ВВП, а також на європейські програми, що стимулюють інклюзивне підприємництво та розвиток екосистем МСБ.

Таким чином, представлена структура доданої вартості демонструє як переваги українського середнього бізнесу, так і виклики у розвитку мікро- і малих підприємств. Для забезпечення більш збалансованого та сталого економічного зростання Україні необхідно створювати стимули для мікро- і малого підприємництва, враховуючи успішний досвід країн ЄС [127].

Для збалансування структури МСБ Україні потрібна трансформація політики підтримки підприємництва. На відміну від ЄС, де мікропідприємства створюють понад 29% доданої вартості, в Україні їхній внесок становить лише 12%, тоді як середні підприємства мають непропорційно високу частку - 46,2%. Тому пріоритетом має стати покращення доступу мікро- та малих підприємств до фінансування, дерегуляція, спрощення процедур відкриття бізнесу та цифрова трансформація. Саме фінансові обмеження, за даними OECD, є одним із ключових бар'єрів зростання найменших бізнесів [128].

Паралельно слід посилити бізнес-інкубатори, кластери та акселератори,

розширити державні замовлення, експортне сприяння і участь МСБ у глобальних ланцюгах доданої вартості. Важливими є також підприємницька освіта й менторські програми, що підвищують управлінські компетенції засновників. Лише системна підтримка найменших суб'єктів господарювання дозволить зменшити дисбаланс і сформувати більш конкурентну економіку [129, 130].

Порівняльний аналіз зарубіжних моделей розвитку МСБ показує, що ефективна державна політика у цій сфері не може зводитися до єдиного універсального інструменту. Кожна з розглянутих країн демонструє власну логіку підтримки підприємництва: Польща акцентує увагу на інтегрованому обліку бізнесу та поступовому масштабуванні підприємств; Німеччина - на зміцненні середнього бізнесу як інноваційної, виробничої та експортної основи економіки; Литва - на цифровізації, стартапах і регіональній підтримці; Італія - на локальних виробничих ланцюгах, кластеризації та експортній спеціалізації мікро- й малих виробників. Водночас досвід Європейського Союзу в цілому засвідчує доцільність диференційованої політики, коли мікро-, малі та середні підприємства не розглядаються як однорідна група, а отримують різні інструменти підтримки залежно від їхньої економічної ролі. Узагальнені напрями адаптації зарубіжного досвіду розвитку МСБ до умов України систематизовано в табл. 2.12.

Наведене узагальнення свідчить, що зарубіжний досвід доцільно розглядати не як набір окремих прикладів, а як систему взаємопов'язаних управлінських рішень. Найбільш цінним для України є поєднання польської логіки структурного обліку та масштабування, німецької моделі підтримки середнього бізнесу, литовського акценту на цифровізації й експортній готовності та італійського підходу до розвитку локальних виробничих кластерів.

Таблиця 2.12

## Адаптація зарубіжного досвіду для розвитку МСБ в Україні

Країна	Базовий напрямок	Заходи адаптації для України	Очікувана результативність
Польща	Формування єдиної системи обліку, фізичних осіб-підприємців разом з юридичними	Створення єдиного підприємницького реєстру із чіткою класифікацією суб'єктів МСБ за мікро-, малим і середнім сегментами, з обов'язковим виділенням мікро-	Підвищення точності державної політики, кращий моніторинг реальної структури МСБ
Польща	Підтримка переходу мікробізнесу в малий, а малого бізнесу - в середній сегмент	Запровадження програм масштабування МСБ:, довгострокове кредитування, регіональні центри розвитку та консультаційна підтримка	Посилення малого сегмента, зменшення структурного перекосу та формування більш збалансованої моделі МСБ
Німеччина	Формування сильного середнього бізнесу як виробничої, інноваційної та експортної основи економіки	Створення окремого пакета підтримки середніх підприємств, орієнтованого на модернізацію, інновації, експортну активність і доступ до інвестиційного капіталу	Закріплення середнього бізнесу як опори економічної безпеки, промислового відновлення та довгострокової конкурентоспроможності
Литва	Підтримка стартапів, цифрової трансформації та експорту МСБ	Розвиток регіональних програм підтримки МСБ: цифрові інструменти, локальні гранти, експорт.	Підвищення цифровізації та розширення можливостей за межами локального ринку
Італія	Розвиток локальних виробничих ланцюгів і експортної спеціалізації мікро- та малих виробників	Формування локальних кластерів у сферах агропереробки, легкої промисловості, меблевого виробництва, дизайну, крафтової продукції та нішевого експорту	Підвищення продуктивності малих підприємств, розвиток регіональної спеціалізації, зростання доданої вартості та впізнаваності локальних брендів
ЄС загалом	Диференційована політика підтримки залежно від розміру підприємства: мікро-, мале, середнє	Розподіл державних програм за сегментами: мікробізнес - формалізація та виживання; малий бізнес - масштабування; середній бізнес - модернізація, експорт та інновації	Підвищення адресності державної політики, уникнення фрагментарної підтримки та посилення впливу програм на реальні дисбаланси сектору МСБ

Джерело: складено автором



У сукупності ці напрями дають змогу сформувати сегментовану політику розвитку МСБ, у межах якої кожна група підприємств отримує інструменти підтримки відповідно до своєї економічної ролі.

Практичне значення такого підходу полягає в перенесенні порівняльного аналізу в площину управлінських рішень. Для мікробізнесу ключовим завданням є не лише підтримка виживання, а й поступова формалізація та підготовка до зростання; для малого бізнесу - подолання бар'єрів масштабування, доступ до фінансування, консультацій і ринків збуту; для середнього бізнесу - закріплення ролі виробничої, інноваційної та експортної опори економіки.

Отже, узагальнення зарубіжного досвіду розвитку МСБ дозволило визначити напрями його адаптації до умов України з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів та завдань економічної безпеки. На основі аналізу практик Польщі, Німеччини, Литви, Італії та ЄС загалом обґрунтовано доцільність створення єдиного підприємницького реєстру з виокремленням мікропідприємств, запровадження програм масштабування бізнесу, підтримки середніх підприємств, розвитку локальних кластерів та диференціації програм для мікро-, малих і середніх підприємств. Такий підхід дає змогу перейти від загальної підтримки МСБ до більш адресної політики, спрямованої на подолання структурних дисбалансів, підвищення інноваційності, експортної спроможності та ролі МСБ у трансформації економічної безпеки України.

## **Висновки до розділу 2**

1. Здійснено оцінювання розвитку МСП України через аналіз структурно-динамічних змін у секторі з виокремленням ролі мікро-, малого та середнього бізнесу в економіці. Встановлено, що у структурі МСП кількісно домінують малі підприємства, частка яких у 2024 р. становила близько 95 %, тоді як середній

бізнес займає значно меншу частку за кількістю, але відіграє ключову роль за економічним внеском: на нього припадало близько 45 % реалізованої продукції та зайнятого персоналу. Водночас виявлено структурні диспропорції розвитку сектору: після значного скорочення у 2022 р. частина показників відновилася у 2023 р., однак у 2024 р. зберігалися ознаки нестійкості, особливо в сегменті малих підприємств. Додатково встановлено поступове посилення фінансової та цифрової ролі МСП, зокрема зростання їх частки у банківському кредитуванні та онлайн-продажах. На цій основі обґрунтовано аналітичний підхід до оцінювання розвитку МСП шляхом ідентифікації структурно-динамічних змін у секторі з виокремленням ролі мікро-, малого та середнього бізнесу в економіці, що дозволяє виявляти не лише загальні тенденції, а й внутрішні диспропорції між сегментами за кількістю підприємств, зайнятістю, реалізованою продукцією, фінансовою доступністю та цифровою адаптивністю.

2. Запропоновано методичний підхід до інтегрального оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки, який базується на виділенні структурного, соціального, фінансового та цифрового блоків і враховує виклики функціонування МСП в умовах воєнного стану. Його застосування дозволяє кількісно виявляти внутрішні дисбаланси сектору та визначати вплив окремих блоків на рівень його стійкості. За результатами оцінювання встановлено поступове, але нерівномірне покращення стану МСП у 2019–2024 рр.: інтегральний індекс зріс з 0,509 до 0,605. Найбільш проблемним залишається структурний блок, де коефіцієнт збалансованості коливався в межах 0,32–0,36, що свідчить про стійкі диспропорції між малим і середнім бізнесом. Найкращу динаміку продемонстрував фінансовий блок, який зріс з 0,66 до 0,93, тоді як цифровий блок, попри зростання з 0,24 до 0,35, залишається слабкою ланкою. Отже, інтегральна оцінка дала змогу виявити ключові обмеження розвитку МСП: структурну незбалансованість, нестабільність соціального внеску та недостатню цифрову зрілість за одночасного покращення фінансової

3. Узагальнено зарубіжний досвід розвитку малого та середнього бізнесу та визначено можливості його адаптації до умов України з урахуванням завдань

економічної євроінтеграції та посилення економічної безпеки. На основі аналізу практик Польщі, Німеччини, Литви, Італії та ЄС загалом обґрунтовано заходи щодо імплементації європейського досвіду, які передбачають створення єдиного підприємницького реєстру з чітким виокремленням мікропідприємств, запровадження програм масштабування МСБ, підтримку середніх підприємств з орієнтацією на інноваційну та експортну активність, формування локальних виробничих кластерів, а також розробку державних і регіональних програм окремо для мікро-, малих та середніх підприємств. Запропонований підхід відрізняється від існуючих акцентом на релевантні функціональні напрями розвитку МСБ у контексті економічної євроінтеграції, що дозволяє спрямувати заходи державного регулювання не лише на загальну підтримку підприємництва, а й на подолання структурних дисбалансів, підвищення інноваційності, експортної спроможності та ролі МСБ у трансформації економічної безпеки України.

Результати другого розділу роботи представлено у працях

### **РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

#### **3.1. Система заходів, спрямованих на підвищення ефективності розвитку малого та середнього бізнесу в умовах трансформацій економічної безпеки України**

Сучасний етап розвитку малого та середнього бізнесу в Україні характеризується поєднанням глибоких структурних дисбалансів, високої чутливості до зовнішніх шоків та обмеженої спроможності виконувати функцію стабілізатора економічної безпеки. Результати аналітичних і розрахункових процедур, здійснених у межах попереднього розділу, засвідчили, що формальне зростання кількості суб'єктів МСБ не супроводжується пропорційним підвищенням їх економічної ефективності, продуктивності праці та внеску у створення доданої вартості. За таких умов традиційні підходи до формування державної політики розвитку підприємництва, орієнтовані переважно на агреговані показники сектору, виявляються недостатніми для досягнення стратегічних цілей економічної безпеки.

Особливої актуальності набуває проблема внутрішньо секторної асиметрії МСБ, яка проявляється у домінуванні мікробізнесу за кількісними параметрами за одночасної концентрації зайнятості та економічної активності у сегменті середнього бізнесу. Проведена апробація коефіцієнта структурної збалансованості підтвердила, що фактичне співвідношення між малим і середнім бізнесом в Україні стійко відхиляється від адаптаційного європейського орієнтира, формуючи хронічну деформацію структури підприємницького сектору. У поєднанні з обмеженим доступом МСБ до фінансових ресурсів та недостатнім рівнем цифрової зрілості це знижує здатність сектору виконувати роль довгострокового драйвера економічного зростання та стабільності.

Зафіксовані дисбаланси свідчать про те, що універсальні програми підтримки МСБ, реалізовані в Україні упродовж останніх років, мають фрагментарний характер та не враховують різну економічну роль окремих сегментів підприємництва. Застосування однакових інструментів до мікро-, малого та середнього бізнесу фактично призводить до розпорошення ресурсів, зниження мультиплікативного ефекту державних заходів і посилення структурної інерції. У результаті державна підтримка часто стимулює розширення найменш продуктивного сегмента, не створюючи умов для масштабування бізнесу та переходу до більш стійких організаційно-економічних форм.

В умовах системних трансформацій економічної безпеки України, зумовлених воєнними викликами та економічною нестабільністю, розвиток МСБ має розглядатися не лише як інструмент соціально-економічної адаптації, а як один із ключових елементів забезпечення стійкості економічної системи. Це потребує зміни логіки формування програм підтримки підприємництва - від кількісно орієнтованих підходів до моделей, що базуються на оцінці реального внеску бізнесу у зайнятість, інвестиційну активність, фінансову стабільність та інноваційний розвиток.

У цьому контексті особливу роль відіграє середній бізнес, який, як показали результати емпіричного аналізу, забезпечує основний масив робочих місць у секторі МСБ та виконує системоутворюючу функцію у ланцюгах створення доданої вартості. Водночас саме цей сегмент залишається недостатньо інтегрованим у національні програми фінансової та інституційної підтримки, що обмежує його потенціал до масштабування та знижує загальний рівень економічної безпеки. За таких умов пріоритетність підтримки середнього бізнесу має розглядатися не як вибіркова політика, а як об'єктивна необхідність структурної трансформації підприємницького сектору.

З огляду на викладене, формування програми заходів розвитку малого та середнього бізнесу в Україні має ґрунтуватися на принципах сегментації, економічної доцільності та безпекової орієнтації. Така програма повинна бути

безпосередньо пов'язана з результатами кількісної оцінки стану МСБ, зокрема з інтегральним індексом розвитку МСБ з позиції економічної безпеки, що дозволяє перейти від декларативних цілей до вимірюваних управлінських рішень. Важливим є також забезпечення узгодженості заходів розвитку МСБ з довгостроковими пріоритетами національної економічної політики, спрямованими на підвищення стійкості економіки до внутрішніх та зовнішніх загроз.

Отже, запропонована у даному підрозділі програма заходів розглядається як інструмент цілеспрямованого впливу на структурні, фінансові та інституційні параметри розвитку МСБ, що дозволяє не лише підвищити ефективність функціонування окремих сегментів підприємництва, а й зміцнити економічну безпеку України в умовах тривалих системних трансформацій.

Формування програми заходів розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України має ґрунтуватися на чітко визначених принципах, які випливають із результатів проведеного структурно-аналітичного дослідження та апробації авторської методики оцінювання. Дотримання цих принципів є необхідною умовою переходу від формального стимулювання підприємницької активності до цілеспрямованого управління якісними параметрами розвитку МСБ.

Базовим принципом програми є сегментація МСБ за розмірними групами з виділенням мікро-, малого та середнього бізнесу як економічно відмінних сегментів. Кожен із них характеризується різною продуктивністю праці, роллю у створенні доданої вартості, участю у формуванні зайнятості та рівнем стійкості до економічних шоків. Відповідно, застосування уніфікованих інструментів підтримки до всього сектору МСБ є методологічно необґрунтованим і не забезпечує досягнення цілей економічної безпеки. Сегментація дозволяє спрямовувати державні ресурси з урахуванням реальної економічної функції кожного сегмента, мінімізуючи неефективні витрати.

Другим принципом є орієнтація політики розвитку МСБ на продуктивність, а не на кількісне зростання підприємств. Результати

емпіричного аналізу свідчать, що збільшення кількості суб'єктів мікробізнесу не супроводжується адекватним зростанням зайнятості та доданої вартості, а в окремих випадках посилює тінізацію економічної діяльності. За таких умов ефективність програми заходів має оцінюватися через показники продуктивності, масштабу діяльності та економічного внеску підприємств, а не через формальні індикатори реєстрації нових суб'єктів господарювання.

Основним принципом є інтеграція критеріїв економічної безпеки у систему формування та реалізації заходів розвитку МСБ. Розвиток підприємництва розглядається не як автономний економічний процес, а як складова фінансової, соціальної та інноваційної стійкості національної економіки. Це передбачає врахування впливу програм підтримки на стабільність зайнятості, фінансову спроможність підприємств, рівень їхньої адаптивності до кризових явищ та здатність до довгострокового розвитку. Відсутність такого підходу зумовлює короткостроковий характер ефектів та не дозволяє використовувати МСБ як інструмент підвищення економічної безпеки.

Другим принципом є вимірюваність та аналітична перевірюваність результатів реалізації програми заходів. Кожен запропонований інструмент має бути пов'язаний із конкретними кількісними індикаторами, що дозволяють оцінити його ефективність у динаміці. Використання інтегрального індексу розвитку МСБ з позиції економічної безпеки та його складових створює можливість системного моніторингу, порівняльного аналізу та коригування політики на основі об'єктивних даних, а не декларативних оцінок.

Зазначені принципи формують концептуальну основу програми заходів розвитку малого та середнього бізнесу, орієнтованої на подолання структурних дисбалансів, підвищення ефективності підприємницького сектору та зміцнення економічної безпеки України в умовах довгострокових системних трансформацій.

З урахуванням результатів інтегральної оцінки розвитку малого та середнього бізнесу з позиції економічної безпеки та виявлених структурних, фінансових і функціональних дисбалансів, подальший розвиток МСБ в Україні

потребує переходу від універсальних інструментів підтримки до цілеспрямованої програми заходів, диференційованої за сегментами підприємництва. Такий підхід дозволяє узгодити економічну доцільність державного втручання з реальною роллю окремих груп МСБ у формуванні зайнятості, доданої вартості та стійкості економічної системи.

Запропонована система заходів побудована на принципі відповідності між ключовими проблемами розвитку окремих сегментів МСБ та інструментами державної політики, здатними мінімізувати виявлені ризики економічної безпеки. В основу відбору заходів покладено результати розрахунку коефіцієнта структурної збалансованості, фінансового та цифрового блоків інтегрального індексу, що забезпечує їх емпіричну обґрунтованість і прикладний характер.

Нижче наведено програму (табл 3.1) заходів розвитку МСБ, структуровану за сегментами МСБ, з визначенням ключових проблем, інструментів впливу, очікуваних результатів та індикаторів оцінювання ефективності.

*Таблиця 3.1*

**Система заходів державного регулювання МСБ за сегментами**

Сегмент МСБ	Ключова проблема (за результатами індексу)	Захід державного регулювання	Очікуваний ефект	Індикатор моніторингу
Мікробізнес	Висока тінізація, низька продуктивність, обмежене створення робочих місць та бар'єри переходу до малого бізнесу	Цифровий контроль фіктивної самозайнятості, підвищення вигідності офіційного працевлаштування	Зростання офіційної зайнятості та зниження тіньового сектору	Частка офіційно зайнятих у мікробізнесі
Малий бізнес	Низька частка у структурі МСБ та економіці, обмежений внесок у зайнятість і реалізацію	Гарантійні механізми та інструменти фінансування росту. Вигідні кредити тільки при рості штату та обороту.	Масштабуванн я та збільшення економічної ролі	Частка реалізації малого бізнесу



Продовження табл. 3.1

Середній бізнес	Обмежене використання цифрових каналів та потенціалу e-commerce	Програми виходу на зовнішні ринки (субсидії на логістику, сертифікацію, маркетинг у США/ЄС)	Підвищення ефективності та конкурентоспроможності	Частка середнього бізнесу, що використовують електронну торгівлю
Усі сегменти	Структурний дисбаланс МСБ із слабким розвитком малого бізнесу та бар'єрами масштабування	Комплексна політика розвитку МСБ та стимулювання переходу між сегментами	Збалансована структура та підвищення стійкості МСБ	Частка МСБ у у банківському кредитуванні

Джерело: авторська розробка

Представлена програма заходів демонструє перехід від фрагментарної підтримки МСБ до системного управління його розвитком з урахуванням критеріїв економічної безпеки. Запропоновані інструменти не орієнтовані на кількісне розширення підприємницького сектору, а спрямовані на підвищення продуктивності, масштабування бізнесу та формування стійкої структури МСБ, здатної забезпечувати довгострокову зайнятість і стабільність економіки.

Реалізація програми дозволяє зменшити структурний дисбаланс між малим і середнім бізнесом шляхом стимулювання переходу підприємств до більш продуктивних організаційно-економічних форм. Водночас інтеграція фінансових та цифрових інструментів створює передумови для посилення адаптивності МСБ до зовнішніх шоків і підвищення його ролі у забезпеченні економічної безпеки національної економіки. Таким чином, програма заходів виступає практичним механізмом реалізації результатів проведеного дослідження та формує основу для подальшого прогнозування перспектив розвитку МСБ, що буде розглянуто у наступному підрозділі.

Запропонована програма заходів розвитку малого та середнього бізнесу сформована на основі результатів кількісної оцінки, отриманих у підрозділі 2.2, і безпосередньо орієнтована на корекцію тих параметрів інтегрального індексу, які формують його обмежувальну динаміку. На відміну від чинних інструментів державної підтримки, що не пов'язані з вимірюваними структурними

показниками, дана програма використовує конкретні числові орієнтири як базу для управлінських рішень.

Результати розрахунку коефіцієнта структурної збалансованості засвідчили його стабілізацію у межах 0,31–0,36 у 2019–2023 рр., що відображає стійке відхилення фактичного співвідношення між малим і середнім бізнесом від адаптаційного орієнтира. За таких значень КСЗ структурний внесок малого бізнесу у створення доданої вартості не трансформується у зростання економічної стійкості сектору. Саме тому заходи, спрямовані на стимулювання переходу підприємств із малого до середнього сегмента, мають цільовий характер і орієнтовані на підвищення КСЗ щонайменше до рівня 0,70, що відповідає скороченню структурного розриву між сегментами МСБ.

Фінансовий блок інтегрального індексу у досліджуваному періоді демонстрував відносно високі значення - від 0,83 у 2019 р. до 0,98 у 2021 р., що відображає співвідношення частки реалізації МСБ до їх частки у банківському кредитуванні. За таких умов зростання економічної активності сектору не супроводжується повністю пропорційним фінансовим забезпеченням. Запропоновані заходи фінансової підтримки спрямовані на підвищення ролі МСБ у кредитному портфелі банківської системи, що має забезпечити наближення нормованого значення фінансового блоку до еталонного рівня у середньостроковій перспективі та, відповідно, зменшити фінансову вразливість сектору.

Цифровий блок розвитку МСБ, представлений індексом цифрової зрілості, навіть за умов прискореного зростання у 2020–2023 рр. не перевищив значення 0,44, що суттєво нижче середньоєвропейських орієнтирів. Це свідчить про обмежений характер цифрової трансформації МСБ та її реактивну природу. Запропоновані заходи цифровізації орієнтовані не на загальне впровадження цифрових інструментів, а на їх використання як фактору підвищення продуктивності та масштабованості бізнесу, що має забезпечити зростання цифрового блоку до рівня 0,75 і створити додатковий мультиплікативний ефект для інших складових індексу.

Водночас соціальний блок інтегрального індексу демонструє проблемний характер і нестабільну динаміку 0,651–0,867, що відображає дисбаланс у структурі зайнятості сектору МСБ. Отримані результати свідчать, що домінування мікросегмента у зайнятості не трансформується у створення повноцінних робочих місць. Навпаки, значна частина економічної активності у цьому сегменті має ознаки самозайнятості або неформальних трудових відносин, що суттєво знижує його реальний соціально-економічний ефект. З метою усунення зафіксованого дисбалансу доцільно змістити акценти економічної політики на стимулювання формалізації зайнятості у мікросегменті та створення умов для переходу підприємств у малий бізнес. Це передбачає зниження рівня тінізації, спрощення умов ведення діяльності та стимулювання офіційного працевлаштування. Очікуваним результатом реалізації таких заходів є зростання частки офіційно зайнятих у мікробізнесі та підвищення якості зайнятості, що дозволить підвищити значення соціального блоку до рівня 0,85–0,90 у середньостроковій перспективі.

Очікуване зростання інтегрального індексу ІРР\_МСБ\_ЕБ у результаті реалізації програми пов'язується з цільовим підвищенням його окремих блоків, а не з формальним покращенням агрегованих показників. Перехід від значень індексу 0,725, зафіксованих у базовому періоді, до рівня 0,8 і вище можливий виключно за умови реалізації заходів, спрямованих на корекцію структурного та фінансового блоків, які мають найбільший стримуючий ефект.

Таким чином, програма заходів розвитку МСБ має чітку кількісну прив'язку до результатів інтегральної оцінки та орієнтована на досягнення вимірюваних змін у структурі, фінансовій спроможності та цифровій зрілості сектору. Це дозволяє розглядати її не як декларативний перелік інструментів, а як аналітично обґрунтований механізм управління розвитком МСБ у контексті забезпечення економічної безпеки України.

Ключовим результатом запропонованої програми є зміщення фокусу державного впливу з кількісного зростання підприємств на корекцію структури МСБ та підвищення його продуктивності. Визначення малого бізнесу як

пріоритетного об'єкта політики зумовлене його системоутворюючою роллю у формуванні зайнятості та економічної стійкості, що було підтверджено високими значеннями соціального блоку інтегрального індексу на фоні низької фінансової та інституційної підтримки цього сегмента.

Запропоновані заходи мають чітку кількісну орієнтацію та спрямовані на цільове підвищення значень ключових складових інтегрального індексу розвитку МСБ з позиції економічної безпеки. Передбачається, що реалізація програми дозволить зменшити структурний розрив між малим і середнім бізнесом, посилити фінансову спроможність підприємств та підвищити рівень їх цифрової зрілості, що створює передумови для сталого зростання інтегрального показника.

Отже, на основі результатів інтегрального оцінювання запропоновано систему заходів державного регулювання малого та середнього бізнесу, орієнтовану на показники економічної безпеки. Її особливістю є сегментація інструментів підтримки за критерієм розміру підприємств - для мікро-, малого та середнього бізнесу, що дозволяє враховувати специфічні проблеми кожного сегмента. Такий підхід спрямований на вирівнювання структурних дисбалансів, підвищення фінансової спроможності, цифрової зрілості та соціальної ефективності МСБ.

### **3.2. Обґрунтування очікуваних результатів реалізації заходів розвитку МСБ**

Інтегральний індекс оцінки розвитку малого та середнього бізнесу використовується як прикладний інструмент аналізу стану сектору МСБ в Україні у 2019–2023 рр. з урахуванням впливу пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Його застосування дозволяє не лише визначити загальний рівень розвитку сектору, а й оцінити його стійкість до зовнішніх шоків, внутрішніх дисбалансів та ефективність державної політики у сфері підтримки МСБ. У цьому контексті індекс може розглядатися як система KPI,

що пов'язує структурні зміни в секторі з реальними економічними результатами та прийняттям управлінських рішень.

У досліджуваному періоді значення інтегрального індексу перебували в межах 0,5–0,6, що дає підстави характеризувати стан сектору МСБ як середній за рівнем економічної безпеки. Такий діапазон свідчить про відсутність критичних провалів, однак водночас вказує на наявність системних обмежень, які стримують перехід МСБ до більш стійкої та збалансованої моделі розвитку. Фактично сектор зберігає функціональність, але його стабільність має переважно інерційний характер і не супроводжується достатніми якісними структурними змінами. Значення інтегрального індексу фіксує не лише поточний стан сектору МСБ, а й обмеженість його потенціалу розвитку за наявних структурних та інституційних умов.

Декомпозиція інтегрального індексу є ключовою передумовою для коректної інтерпретації отриманих результатів та формування обґрунтованих управлінських рішень. Використання лише агрегованого значення індексу дозволяє зафіксувати загальний стан сектору, однак не дає можливості ідентифікувати джерела дисбалансів та визначити, які саме компоненти стримують розвиток. Важливість такого підходу полягає в тому, що кожен блок інтегрального індексу відображає різні аспекти функціонування МСБ та потребує різних за змістом і механізмами реалізації заходів впливу. Відповідно, однакові інструменти економічної політики не можуть бути ефективними для всіх складових одночасно.

Ключовим напрямом державної політики у межах структурного блоку має стати впровадження гарантійних механізмів та цільових інструментів фінансування росту, орієнтованих виключно на підприємства, що демонструють фактичне масштабування діяльності. Принципово важливим є зміщення акценту з підтримки існування бізнесу на підтримку його переходу між сегментами, передусім з мікро до малого рівня. У цьому контексті доцільним є надання доступу до дешевих кредитних ресурсів лише за умови підтвердженого зростання - збільшення штату найманих працівників та обсягів реалізації. Такий

підхід дозволяє синхронізувати фінансову підтримку з реальними структурними змінами, а не з формальним статусом підприємства.

Необхідність впровадження саме таких інструментів обумовлена тим, що значення структурного блоку інтегрального індексу відображає глибокий та системний дисбаланс у побудові сектору МСБ в Україні. Формально сектор виглядає чисельно насиченим, однак така оцінка значною мірою спотворюється об'єднанням мікро- та малого бізнесу в одну категорію. У результаті створюється ілюзія відносно збалансованої структури, тоді як фактичний розподіл демонструє критичний перекис: домінування мікросегмента при фактичній відсутності повноцінного малого бізнесу як ланки масштабування.

У разі розділення сегментів структура МСБ набуває форми «пісочного годинника», де значна частка економічної активності зосереджена у мікробізнесі, середній сегмент частково сформований, однак малий бізнес залишається вузьким і недостатньо розвиненим. Саме ця ланка у розвинених економіках забезпечує трансформацію підприємств - від самозайнятості до організованого бізнесу з вищою продуктивністю та здатністю до розширення. Її слабкість означає відсутність механізму природного росту, що й фіксується через низьке значення структурного блоку.

Запропонована модель фінансування росту безпосередньо націлена на усунення цього розриву. Використання гарантійних інструментів дозволяє банківській системі знижувати ризики кредитування підприємств, що перебувають на етапі переходу між сегментами, тоді як умовність доступу до дешевих ресурсів (через зростання штату та обороту) формує чіткий економічний стимул до масштабування. Таким чином, фінансування перестає бути пасивною підтримкою ліквідності та перетворюється на інструмент структурної трансформації сектору.

У поточних умовах значна частина мікробізнесу не має доступу до фінансування не лише через ризиковість, але й через відсутність мотивації до переходу у складніші форми діяльності. Запропонований підхід змінює цю логіку: доступ до ресурсів напряду прив'язується до динаміки розвитку

підприємства. Це створює ситуацію, за якої зростання стає економічно вигіднішим за збереження статусу мікропідприємства, що поступово руйнує «пастку мікробізнесу».

Очікуваним результатом є розширення сегмента малого бізнесу за рахунок переходу підприємств із мікрорівня, що призведе до вирівнювання структури МСБ та формування більш стійкої моделі економічного розвитку. Це безпосередньо відобразиться у підвищенні значення структурного блоку інтегрального індексу, оскільки саме зміна співвідношення між сегментами є його базовим змістовним наповненням. У такій моделі фінансування виконує не допоміжну, а визначальну роль, виступаючи ключовим важелем структурної перебудови сектору малого та середнього бізнесу.

Основою програми має стати поєднання державних гарантій за кредитами та пільгового фінансування, доступ до якого надається лише тим підприємствам, що демонструють чітку траєкторію розвитку. До участі доцільно допускати мікро- та малі підприємства, які офіційно функціонують не менше одного року, не мають податкової заборгованості, ведуть прозорий облік реалізації та здатні підтвердити наявність хоча б мінімальної організаційної основи для росту. При цьому ключовою умовою участі має бути не сам статус підприємства, а наявність плану масштабування на середньостроковий період із фіксацією цільових показників: приросту кількості офіційно найманих працівників, зростання обороту, розширення виробничих або торговельних потужностей, інвестицій у цифровізацію чи вихід на нові ринки. Таким чином, фінансовий ресурс має спрямовуватися не на покриття поточних витрат бізнесу, а на забезпечення його переходу до вищого рівня функціонування.

Особливого значення в межах цієї програми набуває цільове спрямування коштів. Їх використання має бути дозволене лише на інвестиційні та розвиткові цілі: придбання обладнання, розширення виробничих чи складських площ, автоматизацію бізнес-процесів, запуск нових товарних або сервісних напрямів, сертифікацію продукції, вихід на зовнішні ринки, а також поповнення оборотного капіталу лише в тій частині, яка безпосередньо пов'язана зі

зростанням діяльності. Водночас програма не повинна фінансувати перекриття старих боргів без інвестиційної складової, споживчі витрати власників чи діяльність, що не супроводжується прозорим обліком обороту та зайнятості. Це важливо для того, щоб державний ресурс не розчинявся у підтримці поточного виживання бізнесу, а працював саме як інструмент структурної трансформації.

Не менш важливою є система моніторингу та запобіжників від зловживань. Реалістична програма не може базуватися лише на декларативних бізнес-планах; вона повинна спиратися на цифрову верифікацію результатів через податкову звітність, офіційні дані щодо найманих працівників, банківські виписки та регулярне квартальне підтвердження виконання ключових показників. Основними KPI мають виступати приріст кількості офіційно оформлених працівників, зростання обороту, збільшення сплачених податків, а також фактичний перехід підприємства з мікро- до малого сегмента. Для недопущення маніпуляцій доцільно передбачити заборону участі для бізнесів із ознаками штучного дроблення, перевірку пов'язаних осіб, контроль за фіктивним працевлаштуванням та вимогу утримання новостворених робочих місць протягом визначеного періоду. За такої моделі держава не просто здешевлює кредит, а створює систему, в якій доступ до пільгового ресурсу стає винагородою за реальне масштабування.

Інституційно така програма могла б реалізовуватися через мережу уповноважених банків із частковим покриттям ризику з боку держави та єдину цифрову платформу для подання заявок, перевірки й моніторингу результатів. Це дозволило б уникнути створення надмірного державного апарату та використати наявну банківську інфраструктуру. У такій моделі держава не підміняє фінансовий ринок, а втручається лише там, де приватний сектор не готовий брати на себе ризики зростання малих підприємств. Відповідно, державна гарантія виступає не формою субсидування неефективності, а інструментом зниження бар'єру доступу до фінансування для суб'єктів, здатних перейти від мікробізнесу до повноцінного малого підприємництва.



Запровадження такої програми безпосередньо пов'язане з подоланням ключової структурної проблеми МСБ в Україні. Наявна конфігурація сектору має ознаки «пісочного годинника»: надмірно розширений мікросегмент, відносно стійкий середній бізнес і водночас надто вузький прошарок власне малого підприємництва. За таких умов дешеві кредити без чітких умов можуть лише законсервувати мікросегмент. Натомість кредитування, прив'язане до зростання штату та обороту, змінює стимули: збереження мікростатусу стає менш вигідним, ніж перехід до вищої категорії. Це поступово руйнує «пастку мікробізнесу», коли значна кількість суб'єктів господарювання роками не масштабується та не створює достатньої економічної віддачі.

Очікуваний ефект від реалізації програми полягає не лише у збільшенні доступу до фінансування, а насамперед у зміні самої структури сектору МСБ. За умови її успішного функціонування має відбутися розширення сегмента малого бізнесу за рахунок переходу частини підприємств із мікрорівня, зростання офіційної зайнятості, посилення інвестиційної активності та формування більш збалансованої моделі взаємодії між сегментами. У кількісному вимірі це передбачає підвищення значення структурного блоку інтегрального індексу з поточного рівня близько 0,30–0,40 до 0,50–0,60 у середньостроковій перспективі.

У підсумку це має відобразитися у зростанні інтегрального індексу в цілому - з середнього рівня 0,72–0,73 до 0,80 і вище, що відповідатиме переходу від помірної до підвищеної економічної безпеки сектору МСБ. Таким чином, саме зміна співвідношення між мікро-, малим і середнім бізнесом становить змістовну основу покращення структурного блоку та ключовий фактор зростання інтегрального показника.

З метою переходу від якісного аналізу структурних дисбалансів до їх формалізованої оцінки доцільно сформувати систему критеріїв інтерпретації коефіцієнта структурної збалансованості. Такий підхід дозволяє стандартизувати оцінку стану сектору МСБ, забезпечити порівнянність результатів у динаміці та визначити граничні значення показника, що відповідають різним типам структурного розвитку. Узагальнення відповідних

інтерпретацій подано у вигляді таблиці. Значення КСЗ нижче 0,35 свідчить прозбереження структурних дисбалансів і домінування мікросегмента. Інтервал 0,35–0,50 характеризує перехідний стан, тоді як рівень понад 0,50 - формування відносно збалансованої структури з посиленням ролі малого бізнесу.

На основі запропонованих критеріїв (табл 3.2) оцінки доцільно перейти до формування сценарного підходу, який дозволяє оцінити потенційну динаміку коефіцієнта структурної збалансованості залежно від інтенсивності структурних змін у секторі МСБ. У цьому контексті ключовим фактором виступає зміна фактичного співвідношення між малими та середніми підприємствами (Rfact), що безпосередньо визначає траєкторію зміни КСЗ.

*Таблиця 3.2*

**Інтерпретація значень коефіцієнта структурної збалансованості МСБ**

Значення КСЗ	Відповідність конфігурації ЄС	Інтерпретація	Характер структури
< 0,35	менше 35% еталону ЄС	Критичний дисбаланс	Малий бізнес істотно витіснений мікросегментом; структура суттєво віддалена від європейського еталону
0,35–0,50	35–50% еталону ЄС	Перехідний стан	Відбувається часткова структурна трансформація та поступове наближення до еталонної конфігурації
> 0,50	Понад 50% еталону ЄС	Відносно збалансована структура	Малий бізнес набуває системоутворюючої ролі, а структура МСБ демонструє відчутне наближення до середнього європейського еталону

Джерело: авторська розробка

З урахуванням цього прогнозування здійснюється на середньостроковому горизонті 5 років, що дозволяє оцінити очікувані результати реалізації запропонованих заходів. Узагальнені сценарії розвитку наведено у табл. 3.3.

Очікуване значення КСЗ на рівні близько 0,50 у сценарії активної трансформації обґрунтовується орієнтацією на досягнення щонайменше половини середнього еталонного рівня ЄС.

Таблиця 3.3

**Сценарний прогноз зміни коефіцієнта структурної збалансованості МСБ  
(КСЗ)**

Сценарій	Зміна Rfact	Очікуваний КСЗ	Інтерпретація результату
Інерційний	0%	0,33	Збереження критичного структурного дисбалансу
Помірний ріст	+16,7	0,40	Часткове послаблення структурного дисбалансу
Активна трансформація	+33,3%	0,50	Досягнення понад 50% середнього еталону ЄС

Джерело: авторська розробка

Оскільки середнє еталонне співвідношення між малими та середніми підприємствами в країнах ЄС становить близько 0,90, досягнення Україною рівня КСЗ понад 0,50 означатиме суттєве скорочення структурного відставання від європейського орієнтира. Такий показник не є повним досягненням еталонної конфігурації сектору МСБ, однак уже свідчитиме про послаблення структурного дисбалансу, зростання ролі малого бізнесу та формування передумов для більш збалансованої моделі розвитку. Саме тому значення  $\sim 0,50+$  у сценарії активної трансформації розглядається як реалістичний цільовий орієнтир за умови реалізації заходів, спрямованих на перехід підприємств із мікросегмента до малого бізнесу, зменшення бар'єрів масштабування, розширення доступу до фінансування та посилення інституційної підтримки МСБ.

Якщо структурний блок фіксує проблеми у співвідношенні між сегментами бізнесу, то соціальний дозволяє оцінити, як ці дисбаланси трансформуються у сферу ринку праці. Зокрема, домінування мікросегмента безпосередньо впливає на рівень формалізації зайнятості, що зумовлює необхідність детального аналізу соціального компоненту інтегрального індексу.

Очікуване покращення соціального блоку інтегрального індексу безпосередньо пов'язане із зменшенням тінізації зайнятості та трансформацією мікросегмента з форми самозайнятості у повноцінний сегмент бізнесу, що

створює наймані робочі місця. Реалізація заходів, спрямованих на цифровий контроль фіктивної самозайнятості та підвищення вигідності офіційного працевлаштування, дозволяє усунути ключовий структурний перекіс, за якого значна частина економічної активності формально обліковується як підприємницька, але фактично виконує функцію прихованого найму. У поточних умовах це призводить до завищення ролі мікросегмента та зниження реального рівня формалізованої зайнятості, що спотворює оцінку соціальної стійкості сектору МСБ.

Запровадження цифрових інструментів контролю, зокрема інтеграції податкових, банківських та платіжних систем, дозволяє ідентифікувати ознаки фіктивної самозайнятості (моно-клієнтність, регулярні платежі, відсутність підприємницького ризику), що створює передумови для поступового виведення таких відносин у площину офіційного працевлаштування. Водночас критично важливим є не лише посилення контролю, а й формування економічних стимулів для бізнесу, зокрема зниження податкового навантаження на фонд оплати праці, що робить офіційний найм конкурентним порівняно з використанням ФОП-моделі. Саме комбінація контролю та стимулювання забезпечує системний ефект, тоді як односторонні заходи можуть лише поглибити тінізацію.

У результаті реалізації зазначених заходів очікується підвищення частки найманих працівників у структурі зайнятості МСБ та зростання якості робочих місць, що відобразиться у покращенні значення соціального блоку інтегрального індексу з поточного рівня 0,65–0,87 до 0,85–0,90 у середньостроковій перспективі. Це означатиме перехід від номінальної до реальної соціальної стійкості, що базується на формалізованій зайнятості, стабільних доходах та підвищенні рівня соціального захисту. Таким чином, запропоновані заходи виступають не лише інструментом детінізації, а й ключовим фактором формування якісно нової моделі ринку праці в секторі МСБ.

Реалізація заходів із детінізації зайнятості у секторі МСБ потребує впровадження збалансованого механізму, який поєднує цифровий контроль фіктивної самозайнятості з підвищенням економічної привабливості офіційного

працевлаштування. Ключовим елементом такого підходу є не лише посилення контролю, а формування чітких та прозорих критеріїв відмежування підприємницької діяльності від прихованих трудових відносин.

У випадках підтвердження ознак фіктивної самозайнятості доцільно застосовувати механізм перекваліфікації відносин із нарахуванням податкових зобов'язань за моделлю офіційного працевлаштування, включаючи ЄСВ та податки на фонд оплати праці. Водночас штрафні санкції повинні застосовуватися диференційовано, із врахуванням повторності порушення та масштабів діяльності, що дозволяє уникнути надмірного фіскального навантаження на малий бізнес.

З метою оцінки потенціалу підвищення соціального блоку інтегрального індексу доцільно розглянути можливі сценарії трансформації структури зайнятості у секторі МСБ. У даному випадку ключовим фактором виступає скорочення частки фіктивної самозайнятості та відповідне зростання частки формалізованої зайнятості, що безпосередньо впливає на значення соціального компоненту. Результати сценарного аналізу наведено у таблиці 3.4.

*Таблиця 3.4*

**Сценарний прогноз зміни коефіцієнта нормованого показника соціальної стійкості**

Сценарій	Зміна частки мікропідприємств	Очікуване значення соціального блоку	Інтерпретація
Інерційний	0%	0,77	Збереження поточного рівня
Помірне покращення	+17%	0,9	Наближення до середньої структури зайнятості ЄС
Активна трансформація	+30%	1,0	Досягнення середнього рівня ЄС

Джерело: авторська розробка

З метою формалізації підходу до оцінки соціального блоку інтегрального індексу доцільно визначити критерії інтерпретації його значень, що дозволяють

оцінити рівень соціальної стійкості сектору МСБ. Такий підхід забезпечує можливість переходу від описового аналізу до кількісної оцінки якості структури зайнятості, зокрема з урахуванням ролі мікро-, малих і середніх підприємств у її формуванні. Узагальнення відповідних критеріїв подано у вигляді таблиці. 3.5.

*Таблиця 3.5*

**Інтерпретація значень коефіцієнта нормованого показника соціальної стійкості**

Значення показника	Ступінь наближення до конфігурації ЄС	Інтерпретація	Характер зайнятості
< 0,75	менше 75% еталону ЄС	Низька соціальна стійкість	Значне відхилення від еталонної структури зайнятості, домінування мікросегмента
0,75–0,90	75–90% еталону ЄС	Перехідний стан	Часткове наближення до європейської моделі структури зайнятості
> 0,90	понад 90% еталону ЄС	Висока соціальна стійкість	Структура зайнятості близька до конфігурації ЄС

Джерело: авторська розробка

У контексті підвищення нормованого показника електронної торгівлі МСБ ключовим завданням державної політики є розширення частки підприємств, що системно використовують e-commerce як канал реалізації продукції. З цією метою доцільним є впровадження комплексу інструментів, спрямованих на зниження бар'єрів входу в цифрову торгівлю. Насамперед, держава може реалізувати програму цифрових ваучерів для МСБ, що покриватимуть витрати на створення інтернет-магазинів, підключення платіжних систем, інтеграцію CRM та маркетплейсів. Додатково ефективним є стимулювання виходу підприємств на існуючі e-commerce платформи (Rozetka, Prom, Etsy, Amazon) через часткову компенсацію комісій або витрат на запуск і ведення акаунтів у перші місяці діяльності.

Важливим напрямом є підтримка цифрового маркетингу як ключового драйвера продажів: доцільно запровадити механізм співфінансування рекламних кампаній (Meta, TikTok, Google) для підприємств, що вперше виходять у онлайн-торгівлю або масштабують її. Паралельно необхідним є розвиток освітніх програм і практичних акселераторів, спрямованих на формування компетенцій у сфері e-commerce, включаючи управління трафіком, аналітику конверсій, побудову бренду та роботу з маркетплейсами.

Окрему роль відіграє інфраструктурна підтримка, зокрема створення єдиної цифрової платформи для МСБ, яка об'єднує інструменти запуску онлайн-продажів, доступ до логістичних рішень, платіжних сервісів та аналітики. Також доцільним є впровадження податкових стимулів для підприємств, що здійснюють електронну торгівлю, зокрема спрощення обліку онлайн-операцій та зниження адміністративного навантаження. Реалізація зазначених заходів дозволить не лише збільшити частку МСБ, залучених до електронної комерції, але й забезпечити підвищення ефективності їх діяльності через цифровізацію бізнес-процесів.

Таблиця 3.6

**Інтерпретація значень коефіцієнта нормованого показника електронної торгівлі (ІЦЗ)**

Значення показника	Інтерпретація	Характер цифровізації
< 0,50	Низька цифрова зрілість	Обмежене використання електронної торгівлі та істотне відставання від рівня ЄС
0,50–0,75	Перехідний стан	Часткове розширення цифрових каналів збуту та поступове скорочення цифрового розриву з ЄС
> 0,75	Висока цифрова зрілість	Активна інтеграція МСБ в електронну торгівлю та досягнення прогнозного європейського рівня.

*Джерело: авторська розробка*

У межах прогнозування цифрового блоку (табл 3.6) доцільно враховувати не фактичне базове значення ІЦЗ у 2023 р., а прогнозну динаміку самого європейського орієнтира. Це зумовлено тим, що сфера електронної торгівлі належить до найбільш динамічних компонентів цифрової трансформації, для

яких характерне відносно швидке поширення нових бізнес-моделей, платформених рішень, маркетплейсів, цифрових платіжних інструментів і каналів дистанційного збуту. За таких умов використання лише фактичного рівня ЄС у 2023 р. як незмінної бази для нормування може призвести до методичного спрощення, оскільки у 2028 р. Україна фактично порівнювалася б не з актуальним, а з уже застарілим європейським рівнем. Саме тому в даному дослідженні для побудови сценарного прогнозу ІЦЗ використано не лише фактичне значення ЄС у 2023 р., а прогнозне значення показника на 2028 р., отримане шляхом екстраполяції динаміки частки підприємств МСБ у ЄС, що здійснювали електронну торгівлю. Такий підхід дозволяє оцінювати не просто наздоганяння попереднього рівня ЄС, а ступінь наближення України до прогнозованої європейської траєкторії цифровізації. Деталізовані розрахунки прогнозних значень частки підприємств МСБ у ЄС, що здійснювали електронну торгівлю, а також відповідні обчислення ІЦЗ наведено у додатку Г.

Таблиця 3.7

**Сценарний прогноз зміни коефіцієнта нормованого показника електронної торгівлі (ІЦЗ)**

Сценарій	Частка e-commerce в Україні	Очікуваний ІЦЗ
Інерційний	15	0,56
Помірне покращення	20	0,75
Активна трансформація	26,5	1

*Джерело: авторська розробка*

Переходячи до фінансового блоку (табл 3.7), доцільно зосередити увагу не лише на частці МСБ у банківському кредитуванні, а й на її співвідношенні з реальною економічною роллю сектора у формуванні обсягів реалізації. Саме це співвідношення дозволяє оцінити, чи відповідає фінансова підтримка МСБ їх фактичному внеску в економіку. Важливо, що зростання частки МСБ у кредитуванні саме по собі не завжди є однозначно позитивним результатом: якщо воно відбувається на тлі зменшення частки МСБ у реалізації, то показник



може формально покращуватися, але фактично відображати новий дисбаланс. Тому запропонований підхід орієнтований не на механічне нарощування кредитування, а на досягнення пропорційності між фінансовими ресурсами та економічною вагою сектора.

Ключовою особливістю фінансового показника є наявність внутрішнього оптимуму. На відміну від цифрового чи соціального блоків, де вищі значення переважно означають кращий стан, для фінансового блоку оптимальним є значення, близьке до 1,00. Воно означає, що частка МСБ у банківському кредитуванні відповідає їх частці у реалізованій продукції. Значення нижче одиниці свідчить про недофінансування, тобто про ситуацію, коли банківський сектор недооцінює економічну роль МСБ. Водночас значення вище одиниці також не є безумовно позитивним, оскільки воно може вказувати на надлишкову фінансову диспропорцію, коли частка кредитування перевищує економічний внесок сектора.

Паралельно необхідно враховувати, що перевищення фінансового показника понад 1,00 може мати різну природу. Воно може бути наслідком справді активнішого доступу МСБ до банківських ресурсів, але може виникати і через зниження частки МСБ у реалізації продукції. У другому випадку формальне покращення коефіцієнта не означає якісного зміцнення сектора, а навпаки - сигналізує про потенційне боргове або фінансово-економічне викривлення. Тому для правильної інтерпретації фінансового блоку важливо аналізувати не лише кінцеве значення коефіцієнта, а й те, за рахунок чого воно формується: через реальне посилення фінансування чи через зниження економічної ролі МСБ.

Важливим напрямом є формування такої політики банківського фінансування, яка не просто збільшує обсяг кредитної підтримки, а забезпечує її відповідність масштабам і результативності діяльності МСБ. Зокрема, доцільним є розвиток кредитних програм, орієнтованих на підприємства, що демонструють реальне зростання обороту, створення робочих місць, підвищення продуктивності та здатність до масштабування. У такому разі фінансування

виступає не механізмом штучного підтримання існуючої структури, а інструментом переходу підприємств із мікросегмента до малого та середнього бізнесу. Це дозволяє уникнути ситуації, коли кредитування формально зростає, але не супроводжується відповідним посиленням економічної ролі сектора.

Окрему увагу слід приділити тому, що фінансовий блок у межах інтегрального індексу має не лише стимулюючу, а й контрольну функцію. Його завдання полягає не в тому, щоб показати максимальне зростання кредитування, а в тому, щоб зафіксувати рівень відповідності між банківськими ресурсами та реальною роллю МСБ у реалізації продукції. Саме тому значення 0,95–1,00 можна трактувати як зону збалансованого фінансування, тоді як значення понад 1,00 потребує обережної оцінки. У такій ситуації політика має бути спрямована не лише на розширення кредитування, а й на забезпечення того, щоб це кредитування супроводжувалося зростанням продуктивності, обороту та економічного внеску МСБ.

У результаті реалізації запропонованої програми очікується не просто зростання частки МСБ у банківському кредитуванні, а наближення фінансового показника до оптимального рівня внутрішньої пропорційності. Інерційний варіант може призвести до того, що коефіцієнт перевищуватиме одиницю, однак це не означатиме якісного покращення, якщо частка МСБ у реалізації водночас знижуватиметься або не відновлюватиметься належними темпами. Натомість активний сценарій передбачає досягнення значення 1,00 як стану фінансової збалансованості, за якого кредитування відповідає економічній ролі сектора, а не випереджає її штучно чи диспропорційно. Таким чином, комплексна політика розвитку МСБ у сфері банківського кредитування має бути спрямована не на максимізацію самого коефіцієнта, а на досягнення його оптимального значення та недопущення як недофінансування, так і надлишкового фінансового перекосу.

З метою оцінки ефективності фінансового забезпечення сектору МСБ доцільно порівняти частку підприємств у банківському кредитуванні з їх часткою у загальному обсязі реалізації. Такий підхід дозволяє визначити, наскільки фінансові ресурси відповідають реальній економічній ролі МСБ, а

також виявити не лише недофінансування або збалансованість фінансової підтримки, а й ситуацію надлишкової фінансової диспропорції. Узагальнені критерії інтерпретації відповідного показника наведено у таблиці. 3.8.

Таблиця 3.8

### Сценарний прогноз зміни коефіцієнта нормованого фінансового показника

Значення показника	Інтерпретація	Характер зайнятості
< 0,80	Недофінансування	Банківський сектор недооцінює МСБ
0,80–0,95	Часткова відповідність	Помірний дисбаланс
0,95-1.0	Збалансоване фінансування	Кредитування відповідає ролі МСБ
> 1	Надлишкова фінансова диспропорція	Частка кредитування перевищує економічну роль МСБ, що може свідчити про боргове перевантаження

Джерело: авторська розробка

З урахуванням виявлених дисбалансів доцільно оцінити потенційні сценарії покращення фінансового блоку інтегрального індексу за умови підвищення рівня відповідності між обсягами кредитування та фактичною участю МСБ у створенні економічної доданої вартості. Результати такого сценарного аналізу наведено у таблиці. 3.9.

Таблиця 3.9.

### Сценарний прогноз зміни коефіцієнта нормованого фінансового показника

Сценарій	Частка МСБ у банківському кредитуванні, %	Частка МСБ у реалізації, %	Очікуваний фінансовий показник
Інерційний	65,6	57,3	1,15
Помірне покращення	66	60	1,10
Активна трансформація	66	66	1,0

Джерело: авторська розробка

Застосування індикаторів структурного, соціального, фінансового та цифрового блоків дозволило кількісно ідентифікувати системоутворюючу роль МСБ. Сформована система прикладних індикаторів має інструментальний характер і може використовуватися як основа для оцінювання результативності управлінських рішень у сфері розвитку МСБ. Її перевагою є можливість фіксації змін не лише в кількісних параметрах сектору, а й у якісній конфігурації його структури, фінансової спроможності та цифрової адаптації, що є критично важливим у контексті економічної безпеки.

Отже, запропоновано підхід до оцінювання економічної безпеки сектору МСБ шляхом застосування критеріїв інтерпретації коефіцієнтів за окремими блоками інтегральної оцінки. На відміну від існуючих підходів, він дає змогу оцінювати не лише кількісні параметри функціонування малого та середнього бізнесу, а й якісні зміни у його економічній структурі, зайнятості, фінансовому забезпеченні та цифровій адаптації. Такий підхід дозволяє більш чітко визначати проблемні зони розвитку МСБ, встановлювати рівень його стійкості з позиції економічної безпеки та обґрунтовувати напрями державної підтримки, орієнтовані на подолання структурних, соціальних, фінансових і цифрових дисбалансів сектору.

### **3.3. Прогноз перспектив розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в контексті забезпечення економічної безпеки національної економіки**

Прогнозування розвитку малого та середнього бізнесу в сучасних умовах не може зводитися лише до механічного продовження наявних статистичних рядів, оскільки функціонування сектору МСБ відбувається під впливом воєнних ризиків, структурних дисбалансів, інституційних змін, цифрової трансформації та державної політики підтримки. Саме тому для оцінювання перспектив зміни інтегрального індексу розвитку МСБ доцільно використовувати сценарний підхід, який дає змогу врахувати не лише інерцію попередньої динаміки, а й

можливі результати реалізації запропонованих заходів. Такий підхід дозволяє перейти від фіксації поточного стану до аналізу можливих траєкторій розвитку сектора в середньостроковій перспективі.

У межах сценарного моделювання основна увага зосереджується не на допоміжних розрахункових коефіцієнтах, а на очікуваних значеннях окремих блоків інтегрального індексу та сукупному ефекті їх зміни. Для кожного блоку визначаються базове фактичне значення, сценарні орієнтири на кінець прогнозного періоду, а також траєкторія переходу від вихідного стану до відповідних параметрів. Це дає змогу оцінити, наскільки швидко можуть змінюватися структурні, соціальні, цифрові та фінансові характеристики сектора МСБ, а також яким буде їхній вплив на інтегральний індекс.

Для забезпечення аналітичної повноти доцільно розглядати три сценарії розвитку: інерційний, помірний та активний. Інерційний сценарій відображає збереження чинних тенденцій без суттєвих змін у політиці підтримки МСБ. Помірний сценарій передбачає часткову реалізацію запропонованих заходів і, відповідно, обмежене, але відчутне покращення окремих параметрів. Активний сценарій ґрунтується на більш послідовному і комплексному впровадженні інструментів підтримки, що дозволяє наблизитися до цільових орієнтирів у межах прогнозного періоду.

Розрахунки сценарних значень виконуються у середовищі Microsoft Excel, що забезпечує формалізованість, наочність і відтворюваність моделювання. Для кожного блоку формуються таблиці та графіки, після чого отримані значення інтегруються в загальну модель розрахунку інтегрального індексу розвитку МСБ. Це дозволяє оцінити не лише зміну окремих складових, а й підсумковий ефект їх поєднання за різних сценаріїв розвитку.

Базовим значенням структурного блоку у межах даного дослідження приймається фактичний рівень коефіцієнта структурної збалансованості МСБ у 2024 р., який становить 0,32. Таке значення свідчить про збереження критичного структурного дисбалансу, за якого сектор малого бізнесу залишається недостатньо розвиненим порівняно із середнім сегментом та істотно віддаленим

від середнього європейського еталону. Отже, вихідна позиція структурного блоку характеризується не просто низьким значенням показника, а стійкою інерційністю структурної конфігурації сектора МСБ.

Інерційний сценарій для структурного блоку передбачає збереження наявного стану без суттєвих структурних зрушень, тобто без активного переходу підприємств із мікросегмента до малого бізнесу та без розширення ролі малого сегмента в системі МСБ. За таких умов очікуване значення КСЗ залишається на рівні близько 0,32, що означає продовження критичного структурного дисбалансу. Помірний сценарій ґрунтується на частковій реалізації заходів зі зменшення бар'єрів масштабування, покращення умов розвитку малого бізнесу та поступового скорочення розриву з європейським еталоном. Його орієнтиром є значення КСЗ близько 0,40, що відповідає частковому послабленню дисбалансу та переходу до нижньої межі проміжного стану. Активний сценарій передбачає системну підтримку малого бізнесу, стимулювання переходу підприємств із мікросегмента до малого та зміцнення ролі малого сегмента у структурі МСБ. У цьому випадку цільовим орієнтиром є КСЗ на рівні близько 0,50, що означає досягнення понад половини середнього європейського еталону та наближення до більш збалансованої конфігурації сектору.

Вибір таких сценарних орієнтирів зумовлений поєднанням фактичної оцінки вихідного стану та інтерпретаційної шкали КСЗ, побудованої відносно середнього європейського еталону. Це дозволяє надати сценаріям змістовного економічного наповнення: інерційний сценарій означає збереження критичного дисбалансу, помірний - часткову структурну трансформацію, а активний - досягнення рівня, за якого малий бізнес починає відігравати помітно вагомішу системоутворюючу роль у секторі МСБ.

Розрахунок сценарних траєкторій структурного блоку здійснюється на основі поєднання базового значення 2024 р. та сценарних орієнтирів, визначених на кінець прогнозного періоду - 2029 р. З огляду на прикладний характер дослідження та необхідність забезпечення прозорості розрахунків, для моделювання зміни КСЗ у 2025–2029 рр. використовується лінійний підхід, за

якого загальний приріст показника рівномірно розподіляється між роками прогнозного горизонту. Така логіка дозволяє отримати не лише кінцеве значення індексу, а й проміжні етапи його досягнення, що важливо для оцінювання реалістичності сценаріїв і подальшого зіставлення їхнього впливу на інтегральний індекс розвитку МСБ.

Загальна формула розрахунку сценарної траєкторії має вигляд:

$$B_{str,t} = B_{str,2024} + \frac{B_{str,2028}^{(s)} - B_{str,2024}}{5} \cdot (t - 2024), \quad (3.1)$$

де  $B_{str,t}$  - значення структурного блоку у році  $t$ ,  $B_{str,2024}$  - базове фактичне значення структурного блоку у 2024 р.,

$B_{str,2029}$  - сценарний орієнтир на 2029 р. для відповідного сценарію  $s$ , а  $(t-2024)$  відображає віддаленість року прогнозу від базового періоду.

За інерційного сценарію різниця між базовим і кінцевим значенням практично відсутня, тому річний приріст є нульовим або близьким до нуля, а траєкторія структурного блоку фактично відображає стагнацію навколо рівня 0,32 (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Сценарне моделювання динаміки структурного блоку інтегрального індексу розвитку МСБ у 2024–2029 рр.**

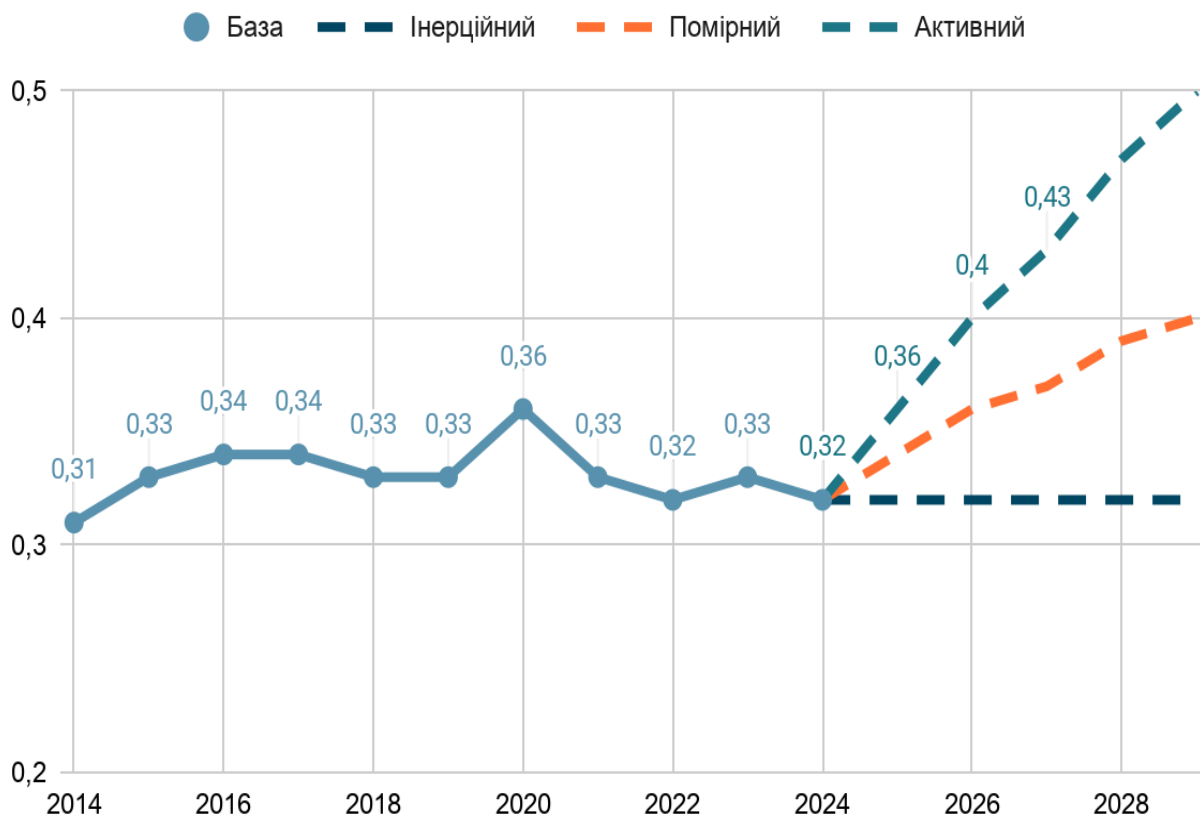
Рік	Структурний блок (факт/база)	Інерційний сценарій	Помірний сценарій	Активний сценарій
2024	0,32	0,32	0,32	0,32
2025	-	0,32	0,34	0,36
2026	-	0,32	0,36	0,40
2027	-	0,32	0,37	0,43
2028	-	0,32	0,39	0,47
2029	-	0,32	0,40	0,50

Джерело: авторська розробка

У межах помірною сценарію загальний приріст становить 0,07 що за п'ятирічного горизонту відповідає середньорічному кроку зміни на рівні близько 0,014. Для активною сценарію загальний приріст дорівнює 0,17, а відповідний середньорічний крок становить близько 0,034. Таким чином, саме не розрахунковий коефіцієнт як такий, а різниця між необхідними темпами зміни в інерційному, помірному та активному сценаріях відображає масштаб зусиль, потрібних для переходу від критично незбалансованої до відносно більш збалансованої структури сектора МСБ.

Отримані результати у табл 3.10 свідчать, що структурний блок інтегрального індексу є одним із найбільш інерційних компонентів моделі, оскільки навіть у межах помірною сценарію його зміна має поступовий і відносно повільний характер. За інерційного сценарію показник протягом усього прогностичного періоду зберігається на рівні 0,32, що означає фактичну відсутність структурних зрушень і продовження критичного дисбалансу між малим та середнім сегментами. Це підтверджує, що без активною втручання наявна конфігурація сектора МСБ не має достатнього внутрішнього імпульсу до самостійного наближення до європейського еталону. Помірний сценарій демонструє поступове зростання структурного блоку до 0,40 у 2029 р., що відображає лише часткове послаблення структурного дисбалансу та перехід до нижньої межі проміжного стану. Водночас активний сценарій формує значно виразнішу траєкторію змін: до 2029 р. значення блоку досягає 0,50, тобто перевищує 50% середнього європейського еталону. Це свідчить про відчутне скорочення структурного розриву та посилення ролі малого бізнесу в системі МСБ. Разом із тим навіть за активною сценарію не відбувається повного досягнення ЄС конфігурації, що підкреслює складність і тривалість структурної трансформації сектора. Отже, структурний блок є тим компонентом, для якого необхідне не лише збереження загального економічного зростання, а насамперед цілеспрямована та тривала політика підтримки масштабування малого бізнесу, без якої суттєве покращення інтегрального індексу розвитку МСБ буде обмеженим.





**Рис. 3.1.** Сценарна динаміка структурного показника розвитку МСБ (2024–2029 рр.)

*Джерело: авторська розробка*

Графічне відображення (рис 3.1) сценарних траєкторій підтверджує, що структурний блок перебуває у виразно інертному стані: після короткочасного локального підвищення у 2020 р. його значення знову повертаються до діапазону 0,32–0,33, тобто фактично не формують стійкої висхідної тенденції. Саме тому інерційна траєкторія майже збігається з базовим рівнем і демонструє відсутність внутрішнього ресурсу для самостійного покращення структури сектора МСБ. Навіть помірний сценарій забезпечує лише повільне зміщення показника до 0,40, що означає обмежений ефект часткових заходів і свідчить про те, що незначні коригування політики не здатні принципово змінити наявну конфігурацію сектора. Лише активний сценарій формує достатньо виражену траєкторію зростання, за якої до 2028 р. стає можливим вихід на рівень 0,50, тобто на межу

відчутного структурного покращення. Це означає, що для структурного блоку характерна низька чутливість до слабких стимулів: щоб отримати помітний результат, необхідні не точкові, а масштабні та послідовні заходи, спрямовані на розвиток малого бізнесу, зменшення бар'єрів масштабування та посилення його ролі у загальній конфігурації МСБ. На відміну від цього, соціальний блок є більш гнучким до інституційних і регуляторних впливів, тому його сценарна динаміка потенційно має демонструвати швидшу реакцію на реалізацію запропонованих заходів.

Базовим значенням соціального блоку у межах дослідження приймається фактичний рівень нормованого показника соціальної стійкості у 2024 р., який становить 0,77. Таке значення свідчить про відносно високий рівень наближення до еталонної структури зайнятості, однак ще не дає підстав говорити про повне досягнення збалансованого стану. Отже, на відміну від структурного блоку, соціальний блок стартує з помітно кращої базової позиції, а його проблемність пов'язана не з критичним розривом, а з незавершеністю переходу до більш стійкої моделі зайнятості у секторі МСБ.

Інерційний сценарій передбачає збереження поточного рівня без суттєвого покращення структури зайнятості та без відчутного зниження ролі мікросегмента у формуванні зайнятості в МСБ. За таких умов значення соціального блоку зберігається на рівні близько 0,77, що означає продовження стану часткової, але не повної відповідності еталонним орієнтирам. Помірний сценарій ґрунтується на припущенні про поступове покращення показника під впливом часткової реалізації заходів, спрямованих на детінізацію, формалізацію трудових відносин, зниження стимулів до фіктивної самозайнятості та зміцнення ролі малого й середнього сегментів у структурі зайнятості. У межах цього сценарію орієнтиром виступає значення соціального блоку на рівні 0,9, що відповідає майже повному наближенню до еталонної моделі. Активний сценарій відображає системну реалізацію відповідних заходів та формує цільовий орієнтир на рівні 1,00, тобто фактично досягнення або майже повне досягнення збалансованої структури зайнятості.

Вибір саме таких сценарних значень зумовлений тим, що соціальний блок, на відміну від структурного, є більш чутливим до регуляторних та інституційних рішень у коротко- та середньостроковій перспективі. Якщо структурні зрушення вимагають тривалішого часу для переходу підприємств між сегментами, то зміни у сфері зайнятості, легалізації праці та формалізації підприємницької діяльності можуть проявлятися швидше. Саме тому для соціального блоку доцільно закладати не різко завищені, але відчутно кращі сценарні орієнтири, які відображають вищий потенціал реакції на реалізацію запропонованих заходів.

Розрахунок сценарних траєкторій соціального блоку здійснюється на основі базового значення 2024 р. та прийнятих сценарних орієнтирів на 2029 р. Для забезпечення прозорості моделювання і можливості порівняння з іншими блоками інтегрального індексу у межах прогнозного періоду 2024–2029 рр. використовується лінійний підхід, за якого загальний приріст показника рівномірно розподіляється між роками прогнозного горизонту. Така процедура дозволяє побудувати узгоджену траєкторію зміни соціального блоку в межах інерційного, помірною та активного сценаріїв.

Загальна формула сценарної траєкторії має вигляд:

$$B_{\text{soc},t} = B_{\text{soc},2024} + \frac{B_{\text{soc},2029}^{(s)} - B_{\text{soc},2024}}{5} \cdot (t - 2024), \quad (3.2)$$

де  $B_{\text{soc},t}$ - значення соціального блоку у році  $t$ ,  $B_{\text{soc},2024}$ - базове фактичне значення у 2024 р.,

$B_{\text{soc},2029}$  - сценарний орієнтир на 2029 р. для відповідного сценарію  $s$ .

Отримані результати (табл 3.11) свідчать, що соціальний блок, на відміну від структурного, характеризується вищою чутливістю до змін у політиці підтримки МСБ та у сфері формалізації зайнятості. Це добре простежується за сценарними траєкторіями: навіть інерційний сценарій не є повністю статичним, а демонструє повільне зростання показника з 0,77 у 2024 р. до 0,82 у 2029 р., що відображає слабке продовження наявної позитивної динаміки без суттєвих інституційних зрушень.

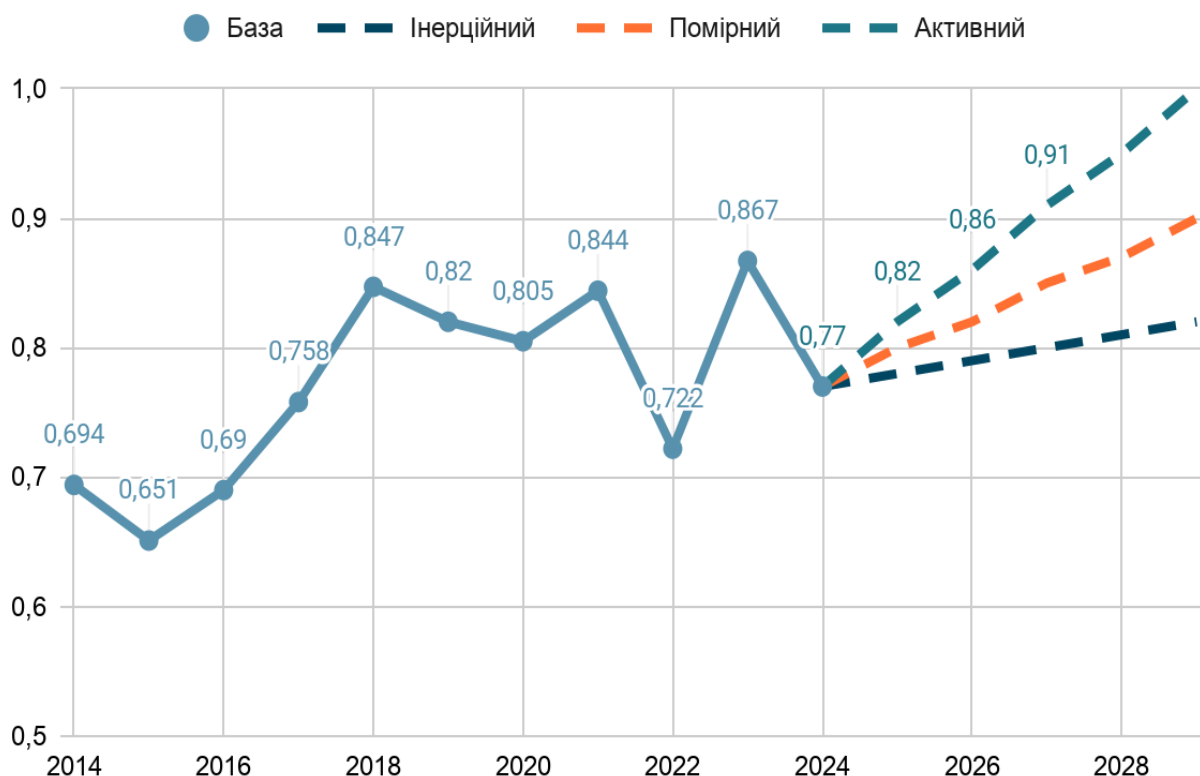
Таблиця 3.11

**Сценарне моделювання динаміки соціального блоку інтегрального  
індексу розвитку МСБ у 2024–2029 рр.**

<b>Рік</b>	<b>Соціальний блок (факт/база)</b>	<b>Інерційний сценарій</b>	<b>Помірний сценарій</b>	<b>Активний сценарій</b>
2024	0,77	0,77	0,77	0,77
2025	-	0,78	0,80	0,82
2026	-	0,79	0,82	0,86
2027	-	0,80	0,85	0,91
2028	-	0,81	0,87	0,95
2029	-	0,82	0,90	1,00

*Джерело: авторська розробка*

Разом із тим така траєкторія не забезпечує переходу до високого рівня соціальної стійкості, а лише фіксує поступове покращення в межах уже досягнутої позиції. Помірний сценарій формує більш виражене зростання - до 0,90 у 2029 р., що свідчить про наближення до збалансованої моделі зайнятості та підтверджує, що навіть часткова реалізація запропонованих заходів може дати відчутний ефект у соціальному вимірі розвитку МСБ. Найбільш інтенсивна динаміка спостерігається в межах активного сценарію, за якого показник у 2029 р. досягає 1,00, тобто фактично відповідає еталонному стану. Це означає, що саме соціальний блок належить до тих компонентів інтегрального індексу, які здатні досить швидко реагувати на цілеспрямовані заходи державної політики, зокрема на інструменти детінізації, формалізації трудових відносин, зниження поширення фіктивної самозайнятості та підвищення привабливості офіційної зайнятості. Отже, соціальний блок має значно вищий потенціал прискореного покращення, ніж структурний, а його позитивна динаміка може стати одним із найбільш відчутних джерел зростання інтегрального індексу розвитку МСБ у прогностичному періоді



**Рис. 3.2.** Сценарна динаміка соціального показника розвитку МСБ (2024–2029 рр.)

*Джерело: авторська розробка*

Графік (рис 3.2) показує, що соціальний блок, попри вищий рівень порівняно зі структурним, не є стабільно врівноваженим. Його динаміка у попередні роки була нерівномірною, з помітними коливаннями та провалом у 2022 р., що свідчить про чутливість соціальної стійкості МСБ до зовнішніх шоків. Водночас прогностичні траєкторії демонструють, що цей блок краще піддається коригуванню через державну політику: навіть інерційний сценарій не передбачає деградації, а помірний і активний сценарії забезпечують швидше наближення до верхньої межі шкали.

На відміну від структурного блоку, соціальний не потребує радикального «перелому»; його ключова проблема полягає не в критично низькому рівні, а в нестійкості та залежності від інституційного середовища. Тому послідовні заходи у сфері легалізації праці, формалізації зайнятості та зменшення стимулів

до псевдосамозайнятості можуть дати відчутний результат уже в середньостроковій перспективі. У цьому сенсі соціальний блок є одним із найбільш керованих компонентів інтегрального індексу. Наступним логічним кроком є аналіз цифрового блоку, який також має потенціал швидких змін, але потребує врахування не лише внутрішньої динаміки України, а й прогнозованої траєкторії європейського орієнтира.

Базовим значенням цифрового блоку в межах дослідження приймається фактичний рівень нормованого показника електронної торгівлі у 2024 р., який становить 0,35. Це означає, що за часткою підприємств МСБ, які здійснювали електронну торгівлю, Україна досягала лише 35 % відповідного європейського рівня. Такий результат свідчить про наявність істотного цифрового розриву між українським сектором МСБ та підприємствами ЄС, а також про недостатнє поширення електронної торгівлі як каналу збуту для малого та середнього бізнесу.

На відміну від інших блоків інтегрального індексу, цифровий блок доцільно оцінювати не лише відносно фактичного рівня ЄС у базовому році, а й з урахуванням прогнозованої динаміки європейського орієнтира. Це зумовлено високою швидкістю цифрової трансформації, поширенням маркетплейсів, онлайн-платежів, платформених рішень і дистанційних каналів продажу. Використання лише значення ЄС за 2024 р. могло б методично занижити вимоги до України, оскільки у 2029 р. порівняння здійснювалося б із уже застарілим європейським рівнем. Тому в дослідженні як орієнтир використовується прогнозоване значення частки підприємств МСБ у ЄС, що здійснюватимуть електронну торгівлю у 2029 р., яке за результатами лінійної екстраполяції становить 27,4 %. Деталізовані розрахунки наведено у додатку Г.

З урахуванням цього інерційний сценарій для України передбачає помірне зростання цифрової інтеграції МСБ із досягненням ІЦЗ на рівні близько 0,56. Помірний сценарій передбачає суттєве, але неповне скорочення цифрового розриву та вихід України приблизно на 75 % прогнозованого європейського орієнтира. Активний сценарій передбачає, що у 2029 р. частка українських МСБ,

які здійснюватимуть електронну торгівлю, досягне прогнозного рівня ЄС, а значення ІЦЗ становитиме 1,00. Такий підхід дозволяє розглядати цифровий блок не як статичний показник відставання, а як динамічну характеристику здатності МСБ адаптуватися до сучасних цифрових каналів збуту.

Розрахунок сценарних траєкторій цифрового блоку здійснюється на основі базового значення ІЦЗ у 2024 р. та прийнятих сценарних орієнтирів на 2029 р. Для забезпечення узгодженості з підходом, застосованим до інших блоків інтегрального індексу, у межах прогнозного періоду 2025–2029 рр. використовується лінійний розподіл загального приросту показника між роками. Такий підхід дає змогу формалізувати сценарні траєкторії, відобразити проміжні етапи скорочення цифрового розриву та надалі зіставити цифровий блок із більш інерційними складовими моделі.

Загальна формула розрахунку сценарної траєкторії цифрового блоку має вигляд:

$$B_{\text{dig},t} = B_{\text{dig},2024} + \frac{B_{\text{dig},2029}^{(s)} - B_{\text{dig},2024}}{5} \cdot (t - 2024), \quad (3.3)$$

де  $B_{\text{dig},t}$  - значення цифрового блоку у році  $t$ ,  $B_{\text{dig},2024}$  - базове фактичне значення у 2024 р.,

$B_{\text{dig},2029}^{(s)}$  - сценарний орієнтир на 2029 р. для відповідного сценарію  $s$ .

Наведене моделювання цифрового блоку (табл 3.12) демонструє принципово іншу логіку розвитку, ніж у випадку структурного показника. Тут інерційний сценарій уже не є повністю статичним, оскільки сама сфера електронної торгівлі в Україні продовжує зростати навіть без радикального оновлення політики. Проте ключове аналітичне спостереження полягає в іншому: внутрішній приріст сам по собі не означає скорочення відставання. Оскільки європейський орієнтир також рухається вгору, інерційна траєкторія лише трохи підвищує ІЦЗ і фактично консервує цифровий розрив.

Таблиця 3.12

**Сценарне моделювання динаміки цифрового блоку інтегрального  
індексу розвитку МСБ у 2024–2029 рр.**

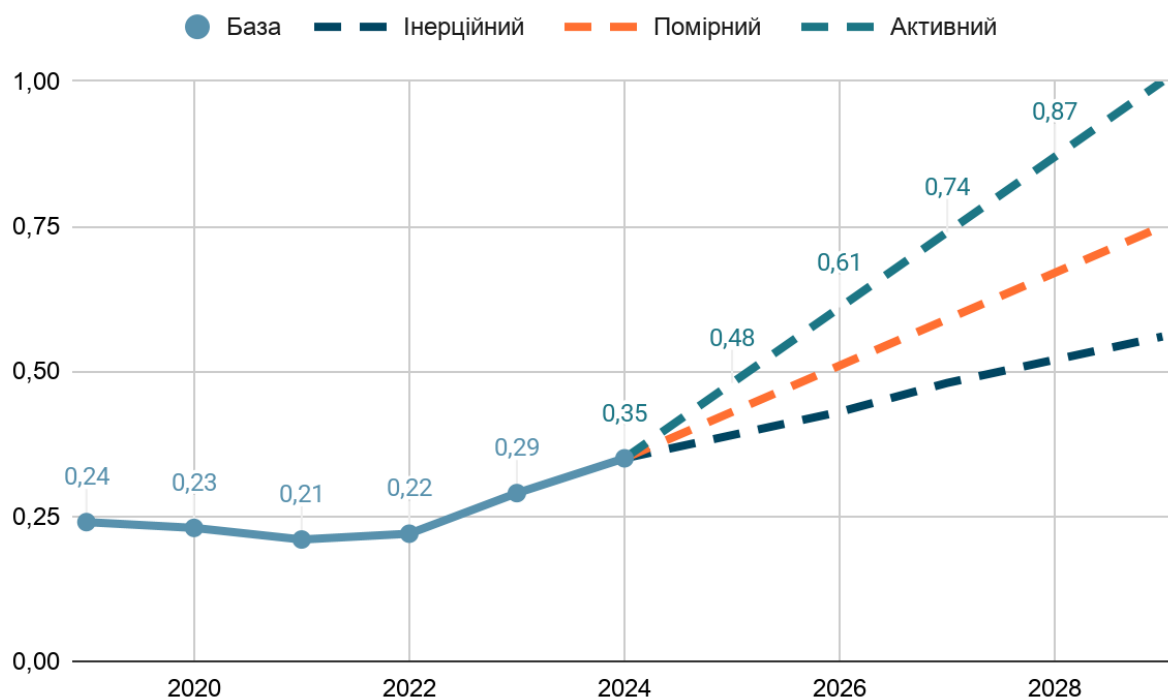
<b>Рік</b>	<b>Цифровий блок (факт/база)</b>	<b>Інерційний сценарій</b>	<b>Помірний сценарій</b>	<b>Активний сценарій</b>
2024	0,35	0,35	0,35	0,35
2025	-	0,39	0,43	0,48
2026	-	0,43	0,51	0,61
2027	-	0,48	0,59	0,74
2028	-	0,52	0,67	0,87
2029	-	0,56	0,75	1,00

Джерело: авторська розробка

Це означає, що для цифрового блоку проблемою є не відсутність динаміки як такої, а її недостатня швидкість порівняно з темпом зміни зовнішнього еталона.

Помірний сценарій уже відображає якісно іншу ситуацію: зростання ІЦЗ до 0,75 означає не просто розширення електронної торгівлі, а вихід на рівень, за якого цифрові канали збуту перестають бути периферійним інструментом і стають важливою складовою моделі функціонування МСБ. Водночас саме активний сценарій показує, що повне наближення до прогнозного рівня ЄС потребує не локальних покращень, а прискореного цифрового переходу - розширення маркетплейсів, онлайн-платежів, цифрового маркетингу. Отже, цифровий блок є одним із найбільш динамічних компонентів інтегрального індексу, але водночас і одним із найвимогливіших: навіть позитивний інерційний рух тут не гарантує реального зближення з європейським рівнем, якщо темп змін не набуває випереджального характеру. Саме ця особливість робить цифровізацію не просто напрямом модернізації, а одним із ключових індикаторів конкурентоспроможності МСБ у прогнозному періоді.





**Рис. 3.1.** Сценарна динаміка цифрового показника розвитку МСБ (2024–2029 рр.)

*Джерело: авторська розробка*

Графік (рис 3.1) показує принципову особливість цифрового блоку: навіть за позитивної внутрішньої динаміки інерційна траєкторія не забезпечує суттєвого зближення України з європейським рівнем. Це пов'язано з тим, що зростає не лише український показник, а й сам зовнішній орієнтир - частка підприємств МСБ у ЄС, які здійснюють електронну торгівлю. Тому приріст в Україні частково «поглинається» паралельним зростанням європейської траєкторії, а цифровий розрив лише помірно скорочується.

Помірний і активний сценарії демонструють, що відчутне скорочення відставання можливе лише за умови, коли темпи цифрової трансформації в Україні перевищують інерційний рівень. Отже, цифровий блок є чутливим не стільки до самого факту зростання, скільки до його відносної швидкості порівняно з європейським орієнтиром. У цьому полягає його аналітична специфіка: недостатньо просто рухатися вперед, потрібно рухатися швидше, ніж середовище порівняння. Активний сценарій відображає ситуацію, за якої Україна здатна не лише скоротити відставання, а й вийти на прогнозний рівень

ЄС. На відміну від цифрового блоку, фінансовий показник має іншу природу, оскільки відображає внутрішню відповідність між роллю МСБ в економіці та їх часткою у банківському кредитуванні, тому потребує окремого сценарного розгляду.

Базовим значенням фінансового блоку в межах дослідження приймається фактичний рівень нормованого показника 2024 р., який становить 0,93. Це означає, що частка МСБ у банківському кредитуванні вже наблизилася до його частки в обсязі реалізованої продукції, однак повної фінансової збалансованості ще не досягнуто. На відміну від структурного та цифрового блоків, фінансовий показник стартує з відносно кращої позиції, проте його специфіка полягає не лише в ризику недофінансування, а й у можливості протилежного відхилення - перевищення оптимальної пропорції.

Особливістю фінансового блоку є те, що його орієнтиром виступає не зовнішній еталон, а внутрішня збалансованість показника. Значення, близьке до 1,00, означає відповідність частки МСБ у банківському кредитуванні його частці в реалізації продукції. Значення нижче одиниці свідчить про недофінансування сектору, тоді як перевищення 1,00 не може автоматично трактуватися як покращення, оскільки може означати зростання кредитного навантаження швидше, ніж економічної результативності МСБ.

Саме тому сценарне моделювання фінансового блоку має іншу логіку порівняно з іншими складовими індексу. Інерційний сценарій передбачає продовження суперечливої тенденції, за якої частка МСБ у кредитуванні зростає швидше, ніж його частка в реалізації, унаслідок чого коефіцієнт досягає 1,15 у 2029 р. Помірний сценарій також передбачає перевищення одиниці, але в меншому масштабі - до 1,10, що свідчить про часткове стримування диспропорції. Активний сценарій, навпаки, орієнтується не на максимальне зростання показника, а на досягнення оптимального рівня 1,00, за якого кредитування відповідає реальній економічній ролі МСБ.

Отже, для фінансового блоку вищі значення не завжди означають покращення. Оптимальним є саме наближення до одиниці, тоді як перевищення

1,00 розглядається як сигнал можливого боргового або фінансово-економічного перекосу. Це важливо враховувати при зведенні блоків до інтегрального індексу, оскільки пряме включення значень 1,10 або 1,15 могло б штучно завищити загальну оцінку розвитку МСБ.

Розрахунок сценарних траєкторій фінансового блоку здійснюється на основі базового значення 2024 р. та прийнятих сценарних орієнтирів на 2029 р. Для забезпечення зіставності з іншими блоками інтегрального індексу у межах прогнозного періоду 2024–2029 рр. використовується поступове нарощування або коригування показника відповідно до логіки кожного сценарію. Це дозволяє відобразити не лише кінцевий результат, а й характер зміни фінансової пропорції між кредитуванням МСБ та його роллю у реалізації продукції.

Загальна формула розрахунку сценарної траєкторії має вигляд:

$$B_{fin,t} = B_{fin,2024} + \frac{B_{fin,2029}^{(s)} - B_{fin,2024}}{5} \cdot (t - 2024), \quad (3.4)$$

де  $B_{fin,t}$  - значення фінансового блоку у році  $t$ ,  $B_{fin,2024}$  - базове фактичне значення у 2024 р.,

$B_{fin,2029}^{(s)}$  - сценарний орієнтир на 2029 р. для відповідного сценарію  $s$ .

Аналіз даних таблиці 3.13 показує, що у базовому 2024 р. фінансовий блок становить 0,93, тобто перебуває у зоні високої, але ще не повної відповідності. За інерційним сценарієм показник уже у 2025 р. досягає 1,00, а до 2029 р. зростає до 1,15. Формально така динаміка може виглядати як покращення, однак за змістом вона свідчить про формування фінансової диспропорції, коли кредитування МСБ зростає швидше, ніж їх реальний внесок у реалізовану продукцію.

Помірний сценарій демонструє більш контрольовану траєкторію: показник досягає 1,00 у 2026 р. і зростає до 1,10 у 2029 р. Це означає часткове стримування фінансового перекосу, але не повне збереження пропорційності.

Таблиця 3.13

**Сценарне моделювання фінансового блоку інтегрального індексу  
розвитку МСБ у 2024–2029 рр.**

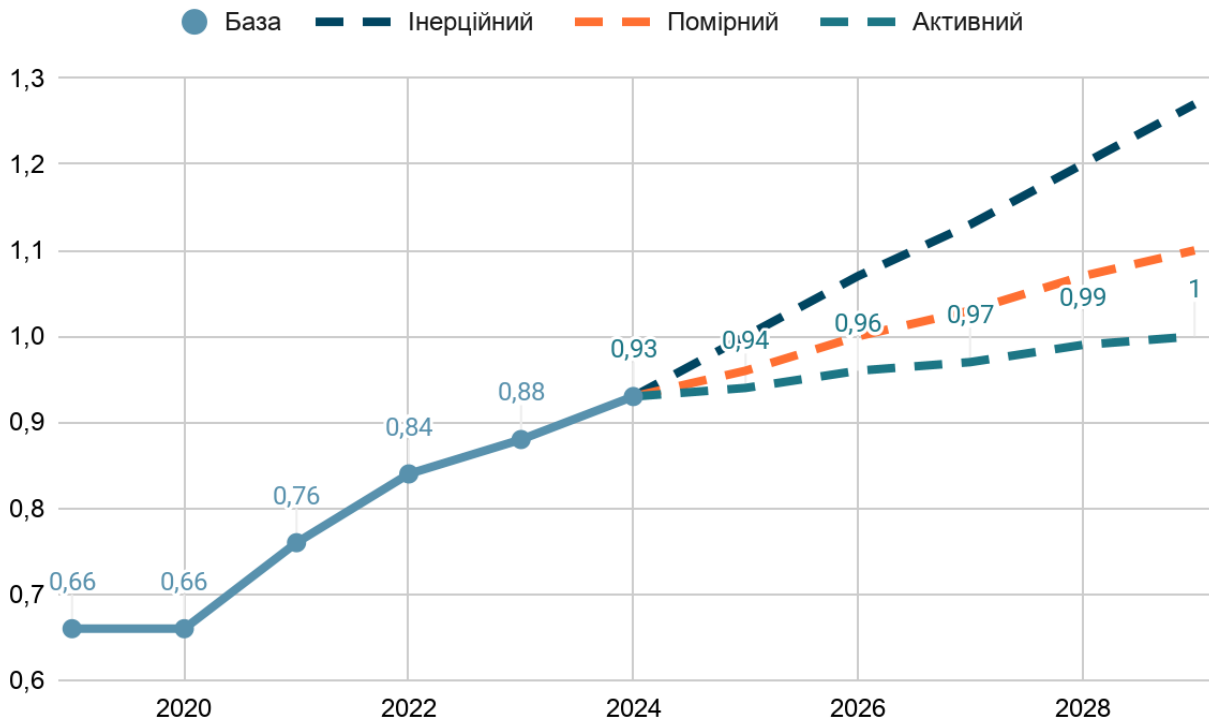
<b>Рік</b>	<b>Фінансовий блок (факт/база)</b>	<b>Інерційний сценарій</b>	<b>Помірний сценарій</b>	<b>Активний сценарій</b>
2024	0,93	0,93	0,93	0,93
2025	-	1,00	0,96	0,94
2026	-	1,06	1,00	0,96
2027	-	1,10	1,03	0,97
2028	-	1,12	1,07	0,99
2029	-	1,15	1,10	1,00

*Джерело: авторська розробка*

Найбільш якісним є активний сценарій, за якого фінансовий блок поступово наближається до оптимального рівня 1,00 у 2029 р. без його надмірного перевищення. У цьому випадку кредитування МСБ зростає узгоджено з економічною роллю сектору в реалізації продукції.

Отримані результати свідчать, що фінансовий блок не є найбільш проблемним за стартовим рівнем, однак потребує обережної інтерпретації. Значення понад 1,00 не слід автоматично розглядати як позитивну динаміку, оскільки воно може вказувати на накопичення боргового або фінансово-економічного перекосу. Тому в подальшому розрахунку інтегрального індексу такі значення доцільно трактувати як відхилення від оптимального рівня, щоб інерційний сценарій формально не виглядав найкращим. Отже, фінансовий блок виконує не лише оцінювальну, а й контрольну функцію: він показує не обсяг кредитування сам по собі, а його відповідність реальній економічній вазі МСБ.

Графік (рис 3.3) показує, що фінансовий блок має іншу природу, ніж структурний або цифровий: він не демонструє глибокого стартового відставання, однак його позитивна динаміка не завжди означає реальне покращення.



**Рис. 3.3.** Сценарна динаміка фінансового показника розвитку МСБ (2023–2028 рр.)

*Джерело: авторська розробка*

Це добре видно з фактичної траєкторії, де показник поступово наближається до рівня внутрішньої збалансованості, але подальше перевищення одиниці вже не може розглядатися як однозначно позитивний результат. Інерційна траєкторія в такій ситуації виглядає не як просте покращення фінансового забезпечення, а як ризик формування нового перекосу: кредитування МСБ зростає швидше, ніж їх економічна роль у реалізації продукції. Тобто сектор формально отримує більшу частку фінансових ресурсів, але це не обов'язково супроводжується відповідним посиленням його продуктивного внеску.

Помірний сценарій демонструє більш стриману траєкторію: показник також виходить за межу одиниці, однак не так різко, як в інерційному варіанті. Це свідчить про часткове обмеження фінансової диспропорції, але ще не про повністю збалансовану модель. Активний сценарій, у свою чергу, відображає найбільш якісний варіант розвитку фінансового блоку, оскільки він не

намагається максимально «розігнати» показник, а приводить його до оптимального рівня 1,00. Саме така траєкторія означає узгодження між роллю МСБ у реалізації продукції та їх часткою у банківському кредитуванні, тобто досягнення фінансової збалансованості в межах самої логіки показника.

Таким чином, фінансовий блок не є найбільш проблемним у моделі за стартовим рівнем, однак його значення є системно важливим, оскільки саме він показує, наскільки інститути фінансування відповідають реальній економічній вазі МСБ. Водночас для цього блоку важливо не просто зростання, а наближення до оптимальної пропорції. Саме тому значення понад 1,00 у подальшому розрахунку інтегрального індексу мають враховуватися не як додаткове покращення, а як відхилення від збалансованого рівня. Після окремого аналізу всіх чотирьох блоків доцільно перейти до їх узагальнення та розрахунку інтегрального індексу, що дозволяє оцінити сукупний ефект сценарних змін у розвитку сектора МСБ.

Після побудови сценарних траєкторій структурного, соціального, цифрового та фінансового блоків виникає можливість перейти до узагальнення їх сукупного впливу в межах інтегральної моделі розвитку МСБ. Саме на цьому етапі окремі індексні зміни трансформуються в єдиний аналітичний результат, який дозволяє оцінити не лише динаміку кожної складової окремо, а й загальний вектор розвитку сектора за різних сценарних умов. Розрахунок інтегрального індексу здійснюється на основі фінальної вагової моделі, у якій найбільшу частку мають структурний та фінансовий блоки, тоді як соціальний і цифровий блоки враховуються з дещо меншою, але все ж вагомою питомою вагою. Такий підхід дає змогу врахувати як накопичені структурні дисбаланси та фінансові обмеження, так і соціальні та цифрові передумови підвищення стійкості сектора МСБ. На основі отриманих сценарних значень чотирьох блоків було розраховано інтегральний індекс розвитку МСБ у 2023–2028 рр. за інерційним, помірним та активним сценаріями. Результати узагальнюючих розрахунків наведено в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

**Сценарне моделювання динаміки інтегрального індексу розвитку  
МСБ у 2024–2028 рр.**

<b>Рік</b>	<b>Інтегральний індекс (факт/база)</b>	<b>Інерційний сценарій</b>	<b>Помірний сценарій</b>	<b>Активний сценарій</b>
2024	0,60	0,60	0,60	0,60
2025	-	0,63	0,64	0,65
2026	-	0,62	0,67	0,70
2027	-	0,62	0,69	0,75
2028	-	0,63	0,70	0,80
2029	-	0,63	0,72	0,85

Джерело: авторська розробка

Наведені результати свідчать, що траєкторія інтегрального індексу істотно залежить від глибини та послідовності реалізації запропонованих заходів. Інерційний сценарій демонструє майже стагнаційний характер зміни загального показника: зростання з 0,60 у 2024 р. до 0,63 у 2029 р. є мінімальним і не формує якісного переходу до нового рівня розвитку сектора МСБ. Це означає, що без суттєвого посилення державної політики та без системних змін у ключових блоках модель розвитку МСБ зберігатиме наявні обмеження, а сам інтегральний індекс залишатиметься у межах проблемної траєкторії. Помірний сценарій формує вже іншу динаміку: до 2029 р. інтегральний індекс підвищується до 0,72, що свідчить про відчутне, хоча й неповне покращення загального стану сектора. У цьому випадку позитивний ефект забезпечується передусім швидшою зміною соціального, цифрового та частково фінансового блоків, тоді як структурний компонент і надалі зберігає інерційний характер та стримує більш глибоке зростання загального показника. Отже, помірний сценарій можна розглядати як варіант часткового прогресу, за якого сектор МСБ покращує окремі параметри функціонування, але ще не виходить на траєкторію повної стійкої трансформації.

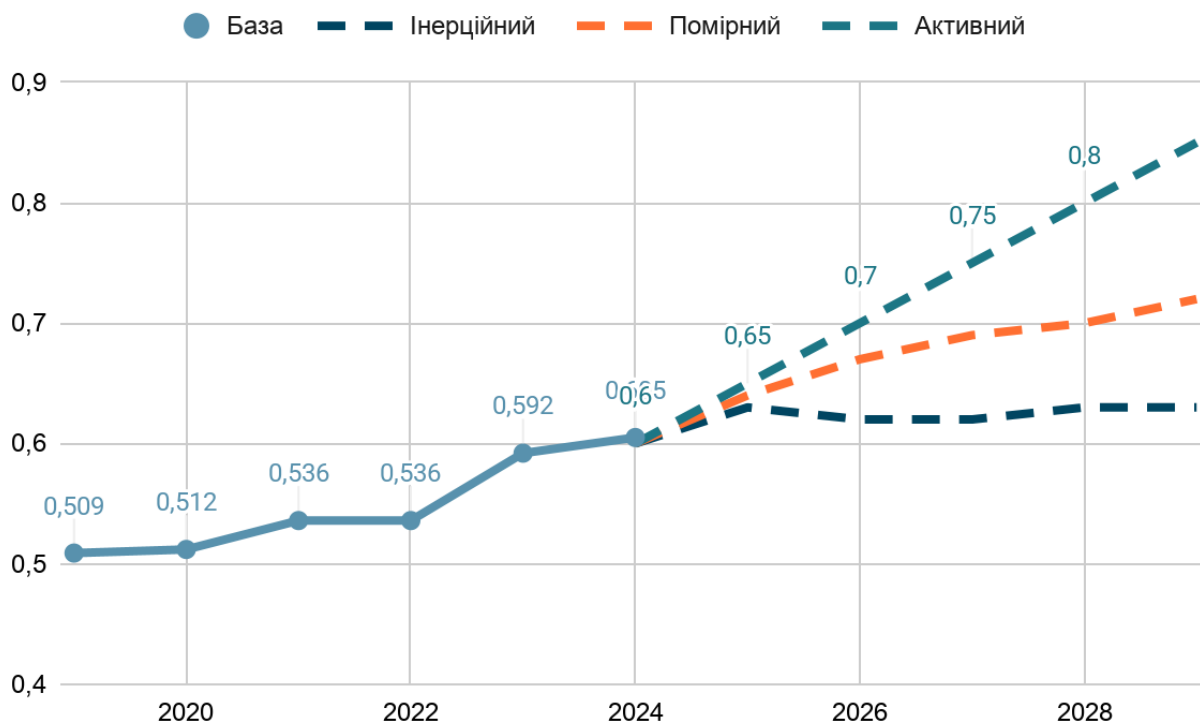
Найбільш виражений результат формується в межах активного сценарію, де інтегральний індекс досягає 0,85 у 2029 р.

Це означає не просто поступове покращення окремих блоків, а формування якісно іншої конфігурації розвитку МСБ, за якої структурний, фінансовий, соціальний та цифровий компоненти змінюються узгоджено та підсилюють один одного. Особливо важливо, що навіть за такої траєкторії інтегральний результат не є випадковим наслідком одного окремого блоку, а формується саме за рахунок накопиченого ефекту від сукупної зміни всіх складових моделі. У цьому полягає принципова перевага інтегрального підходу: він дозволяє побачити, що жоден із блоків окремо не здатний забезпечити системний прорив, тоді як їх поєднання створює умови для переходу сектора МСБ до вищого рівня розвитку. Таким чином, порівняння сценарних значень інтегрального індексу показує, що інерційна траєкторія не забезпечує достатнього покращення розвитку МСБ, помірний сценарій формує частковий позитивний результат, тоді як активний сценарій створює передумови для найбільш відчутного переходу до стійкішої та більш збалансованої моделі функціонування сектора. Це підтверджує, що досягнення цільових параметрів розвитку МСБ можливе лише за умов не фрагментарного, а системного впливу на всі ключові блоки інтегрального індексу одночасно.

Графік (рис 3.4) показує, що без системного втручання сектор МСБ майже не виходить за межі вже досягнутого стану. Інерційна траєкторія після 2024 р. фактично стабілізується поблизу рівня 0,62–0,63, тобто не формує якісного переходу, а лише консервує наявну модель розвитку. Це означає, що сам по собі ринок не усуває накопичені дисбаланси: структурна слабкість малого сегмента, цифровий розрив, недостатня якість зайнятості та фінансова непропорційність продовжують стримувати загальний результат навіть за наявності окремих позитивних зрушень.

Помірний сценарій уже дає іншу картину: інтегральний індекс зростає до 0,72 у 2029 р., а отже сектор переходить від стану обмеженого відновлення до більш стійкої траєкторії розвитку.





**Рис. 3.4.** Сценарна динаміка інтегрального показника розвитку МСБ (2024–2029 рр.).

*Джерело: авторська розробка*

Проте цей варіант все ще не виглядає як повноцінний прорив. Його головний зміст - не у подоланні всіх вузьких місць, а у частковому послабленні найбільш проблемних блоків. Іншими словами, помірні заходи дозволяють відчутно покращити ситуацію, але не змінюють архітектуру сектора настільки, щоб говорити про глибоку трансформацію.

Найбільш показовим є активний сценарій. Саме він демонструє, що інтегральний індекс починає зростати не як механічне продовження попередньої динаміки, а як результат накопиченого ефекту змін у кількох блоках одночасно. Значення 0,85 у 2029 р. свідчить уже не просто про покращення окремих параметрів, а про перехід до якісно іншої конфігурації розвитку МСБ, де соціальний, цифровий і фінансовий блоки підсилюють один одного, а структурний блок, хоча й залишається найбільш інерційним, уже не блокує загальний прогрес настільки жорстко, як у базовій моделі. Головний інсайт полягає в тому, що слабкість інтегрального індексу зумовлюється не одним

критичним показником, а комбінацією кількох неповністю реалізованих потенціалів; відповідно, і суттєве покращення можливе лише за умов одночасного впливу на всі ключові складові.

Таким чином, графік підтверджує, що інерція для сектора МСБ є сценарієм фактичної стагнації, помірний сценарій - сценарієм часткового прогресу, а активний - сценарієм реальної трансформації. Практичний висновок із цього полягає в тому, що політика розвитку МСБ не може бути фрагментарною: точкові рішення дають лише обмежений ефект, тоді як відчутне зростання інтегрального індексу виникає лише тоді, коли структурні, соціальні, цифрові та фінансові зміни реалізуються одночасно і взаємопов'язано.

Прогнозний розрахунок підтверджує, що без системного впливу інтегральний індекс залишатиметься переважно в зоні обмеженого розвитку, тоді як реалізація цільових заходів дозволяє суттєво прискорити його динаміку та наблизити сектор МСБ до вищого рівня економічної безпеки. Це також підтверджує практичну цінність розробленого інтегрального індексу як інструменту оцінки результативності державної політики та прогнозування перспектив розвитку малого і середнього бізнесу в Україні.

Узагальнюючи результати сценарного прогнозування, слід зазначити, що реалізація запропонованих заходів здатна вплинути не лише на окремі параметри функціонування сектору МСБ, а й на саму логіку його розвитку в економіці України. У цільовому сценарії простежується поступове послаблення структурного перекосу, за якого мікросегмент виконує непропорційно велику роль, тоді як малий бізнес залишається недостатньо розвиненим.

Не менш важливим наслідком є покращення якісних характеристик зайнятості. У межах цільового сценарію зростання соціального блоку означає не просто збільшення кількості формально облікованих суб'єктів, а поступове підвищення частки реальної, формалізованої та соціально захищеної праці. Це свідчить про перехід від моделі, де значна частина мікробізнесу виконує функцію прихованої самозайнятості або податкової оптимізації, до моделі, в якій підприємництво дедалі більше пов'язується зі створенням повноцінних робочих

місць. Така трансформація має довгострокове значення не лише для самого сектору МСБ, а й для стійкості ринку праці, податкової бази та соціальної стабільності загалом.

Позитивні зміни охоплюють і фінансову складову розвитку. У межах активного сценарію фінансовий блок не просто зростає кількісно, а наближається до оптимальної пропорції між часткою МСБ у банківському кредитуванні та часткою МСБ у реалізованій продукції. Це означає, що сектор поступово виходить не лише із ситуації недофінансування, а й уникає протилежного перекосу, коли кредитування зростає швидше, ніж економічна роль МСБ. Посилення збалансованого зв'язку між економічною вагою МСБ та їх доступом до банківських ресурсів створює підґрунтя для інвестиційного розширення, модернізації, підвищення продуктивності та більш активного переходу підприємств із мікро- у малий, а з малого - у середній сегмент.

Важливу роль у прогнозованій трансформації відіграє цифровізація. Підвищення цифрового блоку означає розширення участі МСБ в електронній комерції, цифрових каналах збуту та сучасних формах взаємодії з ринком. У сучасних умовах це має не лише технологічне, а й безпосередньо безпекове значення, оскільки цифрові інструменти посилюють адаптивність бізнесу до кризових потрясінь, воєнних ризиків, руйнування логістичних ланцюгів та зміни структури попиту. Саме цифрова гнучкість підвищує здатність МСБ зберігати операційну активність навіть у нестабільному середовищі, а отже - підтримувати економічну динаміку в умовах системних трансформацій.

У цьому контексті зростання інтегрального індексу слід трактувати не як механічне покращення агрегованого показника, а як кількісне відображення більш глибоких якісних змін у секторі МСБ. Його підвищення означає посилення економічної безпеки малого та середнього бізнесу, зменшення внутрішніх дисбалансів та підвищення здатності сектору виконувати стабілізуючу функцію в національній економіці. Відповідно, МСБ у цільовому сценарії розглядається не лише як сукупність окремих підприємств, а як один із ключових механізмів

підтримання економічної стійкості, зайнятості, адаптації та відновлення країни в умовах тривалих структурних і безпекових викликів.

Отже, запропоновано методичні положення прогнозування динаміки структурних змін інтегрального індексу розвитку МСБ в умовах системних трансформацій економічної безпеки. На відміну від існуючих підходів, вони передбачають структурування прогнозних розрахунків за економічним, соціальним, фінансовим та цифровим блоками, а також використання нормованих показників країн Європейського Союзу як орієнтирів для сценарного моделювання. Такий підхід дає змогу не лише оцінити поточний рівень розвитку МСБ, а й визначити перспективні напрями його структурного, фінансового, соціального та цифрового посилення з урахуванням завдань економічної євроінтеграції України.

### **Висновки до розділу 3**

1. Запропоновано систему заходів державного регулювання малого та середнього бізнесу, в основу якої покладено орієнтацію на результати інтегрального оцінювання розвитку сектору. На відміну від існуючих напрацювань, запропонований підхід передбачає сегментацію заходів підтримки за критерієм розміру підприємств - для мікро-, малого та середнього бізнесу, що дає змогу враховувати специфіку проблем кожного сегмента. Для мікробізнесу пріоритетними визначено зниження тінізації, підвищення офіційної зайнятості та стимулювання переходу до малого бізнесу; для малого бізнесу - розширення доступу до фінансування, гарантійних механізмів і програм масштабування; для середнього бізнесу - підтримку виходу на зовнішні ринки, розвиток цифрових каналів та підвищення конкурентоспроможності. Така система заходів дозволяє спрямувати державне регулювання на вирівнювання структурних дисбалансів у розвитку МСБ, підвищення його фінансової спроможності, цифрової зрілості та соціальної ефективності в контексті посилення економічної безпеки України.

2. Сформовано систему прикладних індикаторів розвитку малого та середнього бізнесу, яка дозволяє оцінювати не лише загальний стан сектору, а й конкретні джерела його внутрішніх дисбалансів. На цій основі визначено критерії оцінки ефективності змін у секторі МСБ, що дає змогу перейти від описового аналізу до інструментального моніторингу результативності управлінських рішень. Декомпозиція інтегрального індексу за окремими блоками забезпечує коректну інтерпретацію стану сектору, оскільки використання лише агрегованого показника приховує структурні обмеження та не дозволяє виявити компоненти, які реально стримують розвиток. У цьому полягає практична новизна підходу: сформована система індикаторів може бути використана як робоча основа для оцінювання ефективності державної політики, а не лише для статичної констатації стану МСБ, крім того визначенні цільові значення індексів, які, при реалізації програми заходів, можуть бути досягненні до 2028 року.

3. Здійснено прогноз розвитку малого та середнього бізнесу в Україні на основі сценарного моделювання змін параметрів економічної безпеки, що дозволило перейти від фіксації наявних дисбалансів до оцінювання реалістичних траєкторій їх подолання. Встановлено, що збереження інерційної моделі не забезпечує переходу сектору до стійкого рівня розвитку, оскільки інтегральний індекс відображає структурно обмежений характер функціонування МСБ навіть у періоди відносного покращення. Доведено, що досягнення вищого рівня економічної безпеки сектору можливе лише за умови цілеспрямованого впливу на проблемні блоки, передусім структурний і соціальний, а також за рахунок посилення фінансового забезпечення та прискорення цифрової трансформації. Прогнозні розрахунки показали, що зростання інтегрального індексу до рівня понад 0,85 пов'язане не з формальним покращенням окремих показників, а з комплексною перебудовою моделі функціонування МСБ, у якій мікросегмент поступово втрачає ознаки прихованої самозайнятості, малий бізнес отримує стимули до масштабування, а середній - посилює свою роль як носій продуктивності та економічної стійкості.

Запропоновані методичні положення прогнозування динаміки структурних змін інтегрального індексу розвитку МСБ в умовах системних трансформацій економічної безпеки відрізняються від вже існуючих тим, що вони передбачають структуризацію прогнозних розрахунків за економічним, соціальним, фінансовим та цифровим блоками, а також використання нормованих показників країн Європейського Союзу як орієнтирів для сценарного моделювання.

Результати третього розділу роботи представлено у працях

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та практичне розв'язання наукового завдання, що полягає у розробленні теоретико-методичних і прикладних засад розвитку малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України. Проведене дослідження дало змогу довести, що сектор МСБ в сучасних умовах виконує не лише підприємницьку, а й безпекову функцію, оскільки безпосередньо впливає на зайнятість, формування доданої вартості, адаптивність економіки до зовнішніх шоків, темпи цифрової трансформації та потенціал відновлення країни. На основі отриманих результатів сформульовано такі висновки відповідно до поставлених у роботі завдань.

1. Поглиблено теоретико-методичні засади трактування розвитку малого та середнього бізнесу та визначено ключові орієнтири й інструменти його підтримки в умовах трансформаційних змін економіки. Обґрунтовано, що розвиток МСБ не можна зводити лише до кількісного зростання підприємств, оскільки його реальний зміст полягає у якісному посиленні сектору через підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та соціально-економічної результативності. Уточнено трактування розвитку МСБ як комплексного процесу якісних і структурних змін, що формується через взаємодію внутрішнього потенціалу суб'єктів господарювання із зовнішніми механізмами державної підтримки та ринкового впливу. Запропонований підхід відрізняється від існуючих структуризацією розвитку МСБ за трьома ключовими векторами - конкурентоспроможності, адаптивності та соціально-економічної результативності, що дозволяє визначати напрями підтримки сектору та оцінювати ефективність бізнес-процесів в умовах трансформації державного і ринкового регулювання.

2. Розкрито структуру економічної безпеки держави та визначено місце розвитку МСБ у її системних трансформаціях. Обґрунтовано, що малий і середній бізнес виступає не лише сектором підприємницької діяльності, а й

функціональним елементом економічної безпеки, оскільки впливає на ділову активність, зайнятість, інвестиційно-інноваційний розвиток, фінансову стійкість і соціально-економічну стабільність. Сформовано структурно-функціональну модель ролі МСБ у системі трансформацій економічної безпеки держави, в якій конкретизовано мету, зовнішні та внутрішні загрози, ключові напрями розвитку МСБ і очікувані результати його впливу на стійкість національної економіки. Запропонована модель відрізняється від існуючих підходів системним поєднанням напрямів розвитку МСБ - активізації ділової активності, розвитку людського капіталу, цифровізації суб'єктів підприємництва та посилення соціальної відповідальності держави - із завданнями економічної безпеки, що дозволяє визначити внесок МСБ у соціально-економічний розвиток країни.

3. Оцінено нормативно-правове забезпечення та інструменти підтримки МСБ з позиції їх відповідності завданням економічної безпеки держави. Систематизовано основні рівні регулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні: конституційний, базовий правовий, спеціальний, адміністративно-регуляторний, обліково-звітний, ринковий та стратегічно-програмний. Встановлено, що чинна нормативно-програмна база створює правові умови для функціонування МСБ, однак її інструменти недостатньо зорієнтовані на подолання ключових безпекових дисбалансів сектору. Зокрема, структурна підтримка потребує більшого акценту на масштабуванні мікробізнесу та посиленні ролі середніх підприємств, фінансова - на розширенні доступу до кредитних і грантових ресурсів, соціальна - на підвищенні якості зайнятості, а цифрова - на стимулюванні електронної торгівлі та цифрової адаптивності. Такий підхід дозволяє оцінювати нормативно-правове забезпечення МСБ не лише як систему регулювання підприємництва, а як інструмент посилення його стійкості, конкурентоспроможності та внеску в економічну безпеку України.

4. Ідентифіковано структурно-динамічні зміни у секторі малого та середнього підприємництва та визначено питому вагу мікро-, малого і середнього бізнесу в економіці України. Встановлено, що за кількістю суб'єктів



у структурі МСП домінує малий бізнес, частка якого у 2024 р. становила близько 95 %, тоді як середні підприємства мають значно меншу кількісну представленість, але забезпечують найбільш вагомий економічний внесок - близько 45 % реалізованої продукції та зайнятого персоналу. Виявлено, що після різкого скорочення показників у 2022 р. сектор частково відновився у 2023 р., однак у 2024 р. зберігав ознаки структурної нестійкості, насамперед у сегменті малих підприємств. Додатково встановлено поступове посилення фінансової та цифрової ролі МСП через зростання їх частки у банківському кредитуванні та онлайн-продажах. Це дозволило обґрунтувати аналітичний підхід до оцінювання розвитку МСП, який фіксує не лише загальну динаміку сектору, а й внутрішні диспропорції між його сегментами за кількістю підприємств, зайнятістю, реалізованою продукцією, фінансовою доступністю та цифровою адаптивністю.

5. Розроблено методичний інструментарій інтегрального оцінювання розвитку МСБ України в контексті економічної безпеки, який базується на поєднанні структурного, соціального, фінансового та цифрового блоків. Його застосування дозволяє не лише визначити загальний рівень розвитку сектору, а й кількісно виявити внутрішні дисбаланси, що впливають на його стійкість в умовах воєнного стану. За результатами оцінювання встановлено поступове, але нерівномірне покращення інтегрального індексу у 2019–2024 рр. з 0,509 до 0,605. Найбільш проблемним залишається структурний блок, що свідчить про стійкі диспропорції між малим і середнім бізнесом, тоді як найкращу динаміку продемонстрував фінансовий блок. Водночас цифровий блок, попри позитивні зміни, залишається недостатньо розвиненим. Запропонований інструментарій дає змогу комплексно оцінювати розвиток МСБ з позиції економічної безпеки та визначати пріоритетні напрями його структурного, фінансового, соціального й цифрового посилення.

6. Проаналізовано зарубіжний досвід розвитку МСБ та обґрунтовано можливості його використання в Україні з урахуванням завдань економічної євроінтеграції та посилення економічної безпеки. На основі досвіду Польщі, Німеччини, Литви, Італії та ЄС загалом визначено найбільш релевантні для

України направи адаптації: створення єдиного підприємницького реєстру з чітким виокремленням мікропідприємств, запровадження програм масштабування МСБ, підтримку середніх підприємств у сфері інновацій та експорту, розвиток локальних виробничих кластерів, а також формування державних і регіональних програм окремо для мікро-, малих та середніх підприємств. Обґрунтовано, що використання такого досвіду дозволяє перейти від загальної підтримки підприємництва до більш адресної політики розвитку МСБ, спрямованої на подолання структурних дисбалансів, підвищення інноваційності, експортної спроможності та посилення ролі малого і середнього бізнесу у трансформації економічної безпеки України.

7. Розроблено програму заходів щодо підвищення ефективності розвитку МСБ в умовах системних трансформацій економічної безпеки, в основу якої покладено результати інтегрального оцінювання стану сектору. Запропонована програма передбачає сегментацію інструментів державного регулювання за критерієм розміру підприємств - для мікро-, малого та середнього бізнесу, що дозволяє враховувати різний характер проблем кожного сегмента. Для мікробізнесу пріоритетними визначено зниження рівня тінізації, підвищення офіційної зайнятості та стимулювання переходу до малого бізнесу; для малого бізнесу - розширення доступу до фінансування, гарантійних механізмів і програм масштабування; для середнього бізнесу - підтримку експортної активності, цифрових каналів збуту та підвищення конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє спрямувати державну політику не на загальну підтримку підприємництва, а на подолання конкретних структурних, фінансових, соціальних і цифрових обмежень розвитку МСБ, що сприятиме підвищенню його ефективності та посиленню ролі в забезпеченні економічної безпеки України.

8. Обґрунтовано цільові орієнтири та систему оцінювання очікуваних результатів реалізації заходів розвитку МСБ. Сформовано систему прикладних індикаторів, яка дозволяє оцінювати не лише загальний стан сектору, а й конкретні джерела його структурних, соціальних, фінансових і цифрових

дисбалансів. На цій основі визначено критерії оцінки ефективності змін у секторі МСБ, що дає змогу перейти від описового аналізу до інструментального моніторингу результативності управлінських рішень. Декомпозиція інтегрального індексу за окремими блоками забезпечує більш точну інтерпретацію стану сектору, оскільки агрегований показник сам по собі може приховувати проблемні компоненти розвитку. Практична значущість запропонованого підходу полягає в тому, що система індикаторів може використовуватися як робоча основа для оцінювання ефективності державної політики підтримки МСБ. Крім того, визначено цільові значення індексів, які за умови реалізації запропонованої програми заходів можуть бути досягнуті до 2028 року.

9. Здійснено сценарне прогнозування перспектив розвитку МСБ України в контексті забезпечення економічної безпеки, що дозволило перейти від фіксації наявних дисбалансів до оцінювання можливих траєкторій їх подолання. За базового значення інтегрального індексу 0,60 у 2024 р. встановлено, що інерційний сценарій забезпечує лише незначне покращення показника - до 0,63 у 2028–2029 рр., що не дозволяє сектору перейти до стійкого рівня розвитку. Помірний сценарій передбачає поступове зростання індексу до 0,70 у 2028 р. та 0,72 у 2029 р., однак такий рівень також свідчить про збереження окремих структурних і соціальних обмежень. Найбільш результативним є активний сценарій, за якого інтегральний індекс зростає до 0,65 у 2025 р., 0,70 у 2026 р., 0,75 у 2027 р., 0,80 у 2028 р. та 0,85 у 2029 р. Це підтверджує, що досягнення вищого рівня економічної безпеки МСБ можливе лише за умови цілеспрямованого впливу на проблемні блоки, насамперед структурний і соціальний, із одночасним посиленням фінансового забезпечення та цифрової трансформації. Прогнозні розрахунки засвідчили, що перехід до рівня понад 0,80 пов'язаний не з формальним покращенням окремих показників, а з комплексною перебудовою моделі функціонування сектору, за якої мікробізнес поступово виходить із зони прихованої самозайнятості, малий бізнес отримує стимули до

масштабування, а середній бізнес посилює роль як носій продуктивності, інноваційності та економічної стійкості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Погляд у майбутнє: розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні до 2030 року : аналітичний звіт / Програма розвитку ООН в Україні. Київ : ПРООН, 2022. 60 с. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/Foresight\\_UKR.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/Foresight_UKR.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
2. Gherghina Ș.C., Botezatu M.A., Hosszu A., Simionescu L.N. Small and medium-sized enterprises (SMEs): the engine of economic growth through investments and innovation. Sustainability. 2020. Vol. 12, № 1. Article 347. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12010347>.
3. United Nations Economic Commission for Europe. Strategy for SME development. 2010. URL: <https://unece.org/fileadmin/DAM/ie/enterp/documents/strat.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).
4. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4936> (дата звернення: 16.04.2026).
5. Мареніченко В.В. Визначення сутності якісного розвитку малого та середнього бізнесу на основі принципів державного регулювання: збірник статей науково-практичної конференції, м. Дніпро, 3 листопада 2017 р. Дніпро : Вид-во «Свідлер А.Л.», 2017. С. 40–49. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/items/44032b29-1332-4fce-9dd0-4f964f611e5e> (дата звернення: 17.05.2026).
6. Moore S.B., Manring S.L. Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation. Journal of Cleaner Production. 2009. Vol. 17, Iss. 2. P. 276–282. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.06.004>.
7. Руда О.Л., Турчик М.М. Організація банківського кредитування малого та середнього бізнесу в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.59>.
8. Surya B., Menne F., Sabhan H., Suriani S., Abubakar H., Idris M. Economic growth, increasing productivity of SMEs, and open innovation. Journal of

Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2021. Vol. 7, № 1. Article 20. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>.

9. Гоголь Т.А., Колоток В.О. Розвиток малого бізнесу в Чернігівській області. Статистичне та експертно-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком економіки і соціальної сфери. Сучасні комп'ютерні технології аналізу даних та статистики : збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернігів, 5 грудня 2018 р. Чернігів : ЧНТУ, 2018. С. 73–76. URL: <https://stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/04/stat18-z1.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

10. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4618-17> (дата звернення: 16.04.2026).

11. European Commission. “Think Small First”: A Small Business Act for Europe : Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 25.06.2008. COM(2008) 394 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394> (дата звернення: 16.04.2026).

12. European Commission. Entrepreneurship and small and medium-sized enterprises (SMEs). URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes_en) (дата звернення: 16.04.2026).

13. Державна служба статистики України. Розвиток підприємництва. Показники діяльності суб'єктів господарювання. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.04.2026).

14. European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council. Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union. Brussels, 17.06.2022. COM(2022) 407 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52022DC0407> (дата звернення: 16.04.2026).

15. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2019. Geneva : World Economic Forum, 2019. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
16. European Bank for Reconstruction and Development. Grow your business in Ukraine. URL: <https://www.ebrd.com/work-with-us/advice-for-small-businesses/ukraine.html> (дата звернення: 16.04.2026).
17. Євроінтеграційний портал. Програма Horizon 2020. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/partnership/horizon/> (дата звернення: 16.04.2026).
18. Дія.Бізнес. Огляд грантових програм фінансування для МСБ. URL: [https://business.diia.gov.ua/finance/handbook/oglyad\\_grantovih\\_programfinansuvannya\\_dlya\\_msp](https://business.diia.gov.ua/finance/handbook/oglyad_grantovih_programfinansuvannya_dlya_msp) (дата звернення: 16.04.2026).
19. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v1277731-13> (дата звернення: 16.04.2026).
20. Дубина М.В. Сутність та компонентний склад транскордонної економічної безпеки. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3. С. 174–184. URL: [https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF%2FVznu\\_eco\\_2014\\_3\\_21.pdf&P21DBN=UJRN](https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF%2FVznu_eco_2014_3_21.pdf&P21DBN=UJRN) (дата звернення: 16.04.2026).
21. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни : аналітична доповідь / за заг. ред. Я.А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08>.
22. Слободянюк Н.О., Янковський В.А. Економічна безпека держави: економічна сутність та складові елементи. Торгівля і ринок України. 2019. № 1(45). С. 5–14. DOI: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2019-45-1-5-14>.

23. Гришова І.Ю., Гнатська Т.М. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 3. С. 32–40. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstreams/b07171bc-1c50-49e1-9bb0-b78b5e759553/download> (дата звернення: 16.04.2026).
24. Система економічної безпеки держави : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.І. Сухорукова ; Національний інститут проблем міжнародної безпеки при РНБО України. Київ : ВД «Стилос», 2009. 685 с. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/209/26-1-2009/7.pdf>
25. Сидоренко-Стеценко Д.В. Сутність проблеми економічної безпеки України та методи її моделювання. Ефективна економіка. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1954> (дата звернення: 16.04.2026).
26. Дубина М.В. Сутність транскордонної безпеки та її види. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2013. № 4. С. 238–244. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue\\_2013\\_4\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2013_4_34) (дата звернення: 16.04.2026).
27. Okhotnikova O., Hlasov P. Clustering of the economy in a comprehensive system of the international economic security: organizational economic mechanism. Economic Annals-XXI. 2021. Vol. 189, № 5–6(1). P. 4–14. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V189-01>.
28. Simanavičienė Ž., Stankevičius A. Economic security and national competitiveness. Public Security and Public Order. 2015. № 15. P. 126–143. URL: <https://cris.mruni.eu/cris/bitstreams/bf7f3fa4-9c3f-44d3-b8bf-6a7eced68820/download> (дата звернення: 16.04.2026).
29. Горбачова А. Скільки Україна витрачає на війну з РФ: у Мінфіні назвали щомісячну суму. УНІАН. 29.03.2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-skilki-shchomisyacya-uryad-vitrachaye-na-zahist-vid-rosiji-12197451.html> (дата звернення: 16.04.2026)
30. Verbivska L., Lagodiienko V., Filyppova S., Papaika O., Malin O., Neustroiev Y. Regulatory policy of the entrepreneurship development as a dominant of economic security of the national economy. International Journal of Safety and



Security Engineering. 2022. Vol. 12, № 5. P. 543–552. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijsse.120501>.

31. Манн Р.В., Гулак Д.В., Якушева О.В., Якушев О.В., Феліпенко Н.В. Економіка бізнесу: недоліки впливу держави на мотивацію персоналу. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2021. Вип. 62. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.62.2021.241891>.

32. Длігач А. Як почувуються малий і середній бізнеси під час війни. Результати дослідження. Економічна правда. 06.09.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/> (дата звернення: 16.04.2026).

33. Gradus Research Company. Настрої українського бізнесу : результати опитування. 2022. URL: [https://gradus.app/documents/322/Gradus\\_for\\_KIEF\\_-\\_Business\\_Survey\\_y9d5apv.pdf](https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

34. Ярова Ю.М. Формування та реалізація потенціалу розвитку малого підприємництва на сільських територіях : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2019. 259 с. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0419U001219/> (дата звернення: 16.04.2026).

35. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни : Указ Президента України від 21.04.2022 № 266/2022 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/266/2022> (дата звернення: 16.04.2026).

36. Урядовий портал. Фонд підтримки малого та середнього бізнесу. URL: <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/fondi-vidnovlennya-ukrayini/affected-business-fund-pidtrymka-biznesu> (дата звернення: 16.04.2026).

37. Аналіз правового регулювання діяльності інноваційних структур, підтримки малого та середнього підприємництва в Україні (регіональний аспект) / С.В. Глібко, Ю.Є. Атаманова, О.В. Черкасов та ін. ; за ред. С.В. Глібка. Харків : Право, 2018. 96 с. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp->

[content/uploads/2018/AnalizPRInn\\_2018/AnalizPRInn\\_2018.pdf](#) (дата звернення: 16.04.2026).

38. Дикань О.В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 57. С. 58–66. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i57.101559>.

39. Диковенко К.О. Сучасний стан нормативно-правового забезпечення державного регулювання у сфері господарської діяльності в Україні. Юридична наука. 2011. № 6. С. 99–105. URL: [https://legal.nam.edu.ua/journal/n-6\\_2011.pdf](https://legal.nam.edu.ua/journal/n-6_2011.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

40. Мірошник Р.О., Прокоп'єва У.О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління. 2020. Т. 4. № 1. С. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.063>.

41. Стрілець В.Ю. Реалізація законодавчих ініціатив у сфері державного забезпечення розвитку малого бізнесу: досвід ЄС. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24. Ч. 3. С. 95–100. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_3\\_2019ua/19.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/19.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

42. Чечетова-Терашвілі Т.М. Законодавче забезпечення розвитку малого і середнього підприємництва в Україні: періодизація та класифікація. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2018. № 1(13). С. 62–71. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2018-1\(13\)-62-71](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2018-1(13)-62-71).

43. Гук О.В., Сомова Є.В. Вітчизняний бізнес в умовах війни. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 8 грудня 2022 р. Київ, 2022. С. 44–45. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/52906> (дата звернення: 16.04.2026).

44. Дикань В.В., Фролова Н.Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час.

Економіка та суспільство. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.

45. Про державну допомогу суб'єктам господарювання : Закон України від 01.07.2014 № 1555-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1555-18> (дата звернення: 16.04.2026).

46. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.08.2013 № 641-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/641-2013-%D1%80> (дата звернення: 16.04.2026).

47. Міністерство економіки України. «Робота: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу». URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&lang=uk-ua&title=robota-grantividdierzhavinavidkrittiachirozvitokbiznesu> (дата звернення: 16.04.2026).

48. Опендатабот. Статистика кількості ФОПів в Україні. URL: <https://opendatabot.ua/c/fop-stat> (дата звернення: 01.03.2025).

49. Опендатабот. Статистика відкриття та закриття ФОПів в Україні. URL: <https://opendatabot.ua/c/fops> (дата звернення: 01.03.2025).

50. Державна служба статистики України. Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/pokaznyky-diyalnosti-subyektiv-hospodaryuvannya> (дата звернення: 01.03.2025).

51. Яценко Л.Д. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні: як стимулювати підприємництво? Національний інститут стратегічних досліджень. 17.05.2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 01.03.2025).

52. Опендатабот. ФОПономіка війни: як змінилася підприємницька активність під час повномасштабної війни. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-in-war> (дата звернення: 01.03.2025).

53. Середній бізнес в Україні: Terra incognita чи «схований» Mittelstand : аналітичний звіт / за ред. О. Кузяків, Є. Ангела ; Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ : ІЕД, 2024. URL: <https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/ Medium Business Report 30.01.2024 UKR .pdf> (дата звернення: 25.03.2026).

54. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні : звіт за результатами дослідження / Програма розвитку ООН в Україні. Київ : ПРООН, 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf> (дата звернення: 31.03.2025).

55. Ушенко Н.В., Глебець К.О. Ветеранське підприємництво як драйвер економічного відновлення громад у післявоєнній Україні. Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови : збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ірпінь, 30 травня 2025 р. Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. С. 252–254. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/53440/> (дата звернення: 16.04.2026).

56. Гаврилюк О., Якушев О., Проданова Л., Якушева О., Козловська С. Цифровий банкінг та електронна комерція у контексті діджиталізації управління бізнесом. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2021. Vol. 5, № 40. Р. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.244845>.

57. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Грудень 2019. Київ : НБУ, 2019. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2019-12.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2019-12.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026).

58. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Грудень 2020. Київ : НБУ, 2020. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2020-12.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2020-12.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026).

59. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Грудень 2021. Київ : НБУ, 2021. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2021-12.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-12.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026)
60. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Грудень 2022. Київ : НБУ, 2022. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2022-12.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-12.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026).
61. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Грудень 2023. Київ : НБУ, 2023. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2023-12.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-12.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026).
62. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Лютий 2024. Київ : НБУ, 2024. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2024-02.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-02.pdf?v=4) (дата звернення: 16.04.2026).
63. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Серпень 2025. Київ : НБУ, 2025. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2025-08.pdf?v=17](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-08.pdf?v=17) (дата звернення: 16.04.2026).
64. Агрес О.Г., Садура О.Б., Попадинець Н.М., Семчук Р.Б. Фінансово-кредитні інструменти фінансування місцевого економічного розвитку. Регіональна економіка. 2024. № 4(114). С. 89–96. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-9>.
65. Дзюбенко О.С. Фінансові аспекти розвитку малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану в Україні. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2024. № 1. С. 61–66. URL: [https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2024/8.pdf](https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2024/8.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
66. Міністерство економіки України. Власна Справа: більше українців зможуть отримати гранти на старт або розвиток бізнесу у 2025 році. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/ca2eb10c-4f90-4215-a210-1b23aa410bfc?lang=uk-UA&title=VlasnaSprava> (дата звернення: 16.04.2026).
67. Державна служба статистики України. Банк даних. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=989bccad0ac1e70d0f605881bcac134c> (дата звернення: 16.04.2026).

68. Кононенко І.П. Монополії в економіці: теоретичний аспект та реалії в Україні : наукова робота. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5546/monopolizaciya-ekonomiky.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).
69. Юрченко О.А. Цифровізація бізнес-процесів на підприємствах: переваги та перспективні напрями прискорення. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 1(10). С. 141–145. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-25>.
70. Середній бізнес в Україні: виклики, потенціал та політика підтримки : аналітичний звіт / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ : ІЕД, 2024. 64 с. URL: [https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/ Medium Business Report 30.01.2024\\_UKR.pdf](https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/ Medium Business Report 30.01.2024_UKR.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
71. Коваленко Н.В., Юрченко О.А. Управління конкурентними перевагами підприємства в умовах цифрової трансформації на основі інформаційних технологій і системної інтеграції. Актуальні питання економічних наук. 2025. Вип. 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16975847>.
72. Європейська Бізнес Асоціація. У 2024 році майже 80% МСБ планують розширювати бізнес та залучати кошти у розвиток. 22.02.2024. URL: <https://eba.com.ua/u-2024-rotsi-majzhe-80-msb-planuyut-rozshyryuvaty-biznes-ta-zaluchaty-koshty-u-rozvytok/> (дата звернення: 16.04.2026).
73. Попадинець Н.М., Бондаренко В.М., Курей О.А., Маргітич В.В., Графська О.І. Цифровізація маркетингу та менеджменту в бізнесі: роль штучного інтелекту. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 1. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-15>.
74. Київська школа економіки. Зростання електронної комерції в Україні: аналітика та прогнози. URL: <https://kse.ua/analytics/e-commerce-growth> (дата звернення: 16.04.2026).
75. Outbrain, eMarketer. Global Commerce Trends for the 2023 Holiday Season Lookbook. 2023. URL: <https://on.emarketer.com/rs/867-SLG-901/>



[images/Outbrain\\_GlobalCommerceTrends\\_2023\\_Lookbook.pdf](#) (дата звернення: 16.04.2026).

76. Retail Association of Ukraine. Онлайн-торговля в Україні 2023: анализ рынка и трендов от Promodo. URL: <https://rau.ua/ru/analytics/e-commerce-2023-promodo/> (дата звернення: 16.04.2026).

77. Заяць О.О., Капко Н.М. Проблеми функціонування малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграційних процесів в Україні. URL: [https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/54992/1/Заяць\\_Капко.pdf](https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/54992/1/Заяць_Капко.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

78. Національна академія наук України. Трансформація бізнесу в умовах сучасних викликів : аналітична доповідь. Київ, 2024. URL: <https://journals.nas.gov.ua/BusinessTransformation2024.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

79. Державна служба статистики України. Використання іїних технологій на підприємствах. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnohohiy-na-pidpr> для списку:

80. Середній бізнес в Україні: Terra incognita чи «схований» Mittelstand : аналітичний звіт / за ред. О. Кузяків, Є. Ангела ; Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ : ІЕД, 2024. 64 с. URL: [https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/Medium\\_Business\\_Report\\_30.01.2024\\_UKR\\_.pdf](https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/Medium_Business_Report_30.01.2024_UKR_.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

81. Державна служба статистики України. Показники діяльності суб'єктів господарювання за розмірами підприємств (великі, середні, малі) у 2014–2023 роках. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.03.2025).

82. Поліщук Г.Д., Ушенко Н.В. Зайнятість населення міста Києва: динаміка та виклики. Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 1 грудня 2023 р. / Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2023. С. 112–117. URL:

[https://elibrary.kubg.edu.ua/50271/1/G\\_Polischuk\\_N\\_Ushenko\\_tezy.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/50271/1/G_Polischuk_N_Ushenko_tezy.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

83. Ушенко Н.В., Ушенко О.П. Трансформації на ринку праці в умовах воєнного часу. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Кропивницький, 7–8 грудня 2023 р. / Міністерство освіти і науки України, Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. С. 354–356. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/48662/1/N\\_Ushenko\\_O\\_Ushenko\\_tezy\\_2023.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/48662/1/N_Ushenko_O_Ushenko_tezy_2023.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

84. Міністерство економіки України. Інформація про реформу розвитку підприємництва. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=31f9c075-3504-4113-b42d-48c2de248b76&lang=uk-UA&title=InformatsiiaProReformuRozvitokPidprimnitstva> (дата звернення: 02.10.2025).

85. Ніколюк О.В. Розвиток малого та середнього підприємництва в умовах формування інклюзивної економіки. Економіка: реалії часу. 2023. № 2(66). С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.02.2023.1>.

86. Варналій З.С., Бондаренко С.М. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. Економічний вісник університету. 2023. Вип. 56. С. 106–113. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-113>.

87. Верланов Ю.Ю. Малий бізнес України у дзеркалі офіційної статистики. Публічне управління та регіональний розвиток. 2021. № 13. С. 579–598. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2021.13.02>.

88. Мельник Т.Ю. Особливості виходу українського бізнесу на міжнародні ринки під впливом воєнних ризиків. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 4(110). С. 3–11. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-4\(110\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2024-4(110)-3-11).



89. Фещенко О.М., Лобанова І.М. Проблеми і перспективи іноземних інвестицій в розвитку економіки малих та середніх підприємств України. The world of science and innovation : proceedings of the 3rd International scientific and practical conference, London, October 14–16, 2020. London : Cognum Publishing House, 2020. С. 532–541. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2020/10/THE-WORLD-OF-SCIENCE-AND-INNOVATION-14-16.10.2020.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

90. Рожко В.І., Татарко Д.Ю. Стратегії виходу на зовнішні ринки вітчизняними підприємствами. Соціальна економіка. 2023. Вип. 66. С. 150–158. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2023-66-14>.

91. Терлецька Ю.О. Інформаційні технології як чинник підвищення ефективності управління підприємством. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2026. Vol. 5. № 1. С. 55–61. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/issue/view/92> (дата звернення: 16.04.2026).

92. Кулик Т.Л. Перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Галицький економічний вісник. 2021. Т. 66. № 2(82). С. 110–116.

93. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні : звіт за результатами дослідження / Програма розвитку ООН в Україні. Київ : ПРООН, 2024. 64 с. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

94. Олексюк Г.В., Попадинець Н.М., Пітюлич М.М. Інноваційне підприємництво як елемент стратегічного управління розвитком регіону. Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки. 2023. № 1(314). С. 15–22. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-2>.

95. Лойко В.В., Александров Б.В. Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16885159>.

96. European Commission. Annual Report on European SMEs 2022/2023: SME Performance Review 2023. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2023. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023\\_FINAL.pdf](https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023_FINAL.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
97. OECD. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. 484 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/342b8564-en>.
98. European Commission. SME Performance Review. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en) (дата звернення: 21.12.2025).
99. Державна служба статистики України. Стан ділової активності підприємств. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/stan-dilovoyi-aktyvnosti-pidpryyemstv> (дата звернення: 16.04.2026).
100. Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises : 2003/361/EC. Official Journal of the European Union. 2003. L 124. P. 36–41. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2003/361/oj/eng> (дата звернення: 16.04.2026).
101. U.S. Small Business Administration. Table of size standards. 2023. URL: <https://www.sba.gov/document/support-table-size-standards> (дата звернення: 16.04.2026).
102. Institut für Mittelstandsforschung Bonn. Key indicators based on SME definition by the European Commission: Germany. URL: <https://www.ifm-bonn.org/en/statistics/overview-mittelstand/key-indicators-based-on-sme-definition-by-ifm-bonn/germany> (дата звернення: 16.04.2026).
103. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2023. Warszawa : PARP, 2023. 114 s. URL: [https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS\\_2023\\_scalony\\_ost\\_popr.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS_2023_scalony_ost_popr.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).
104. Small and Medium Enterprise Agency. Overview. URL: [https://www.chusho.meti.go.jp/sme\\_english/](https://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/) (дата звернення: 16.04.2026).

105. Коваленко Н.В., Малахова Ю.А., Юрченко О.А. Оптимізація витрат і сучасні тенденції розвитку роздрібної торгівлі України. *Current Problems of Sustainable Development*. 2025. Vol. 2. № 4. С. 189–197. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(4\)-23S](https://doi.org/10.60022/2(4)-23S).

106. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15> (дата звернення: 16.04.2026).

107. European Commission. Annual Report on European SMEs 2021/2022: SMEs and sustainable recovery. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/sme-performance-review-annual-report\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/sme-performance-review-annual-report_en) (дата звернення: 16.04.2026).

108. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2023: An OECD Scoreboard. Paris : OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/d8c7f874-en>.

109. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2022. Warszawa : PARP, 2022. URL: [https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS\\_2022\\_ost.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS_2022_ost.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

110. KfW Research. KfW SME Panel 2023. Frankfurt am Main : KfW Group, 2023. URL: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandspanel/PDF-Dateien-Mittelstandspanel-%28EN%29/KfW-SME-Panel-2023.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

111. Berlemann M., Jahn V. Regional importance of Mittelstand firms and innovation performance. *Small Business Economics*. 2016. Vol. 47. № 1. P. 55–69. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9716-5>.

112. Simon H. Hidden champions of the twenty-first century: the success strategies of unknown world market leaders. New York : Springer, 2009. 402 p.

113. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet - Germany. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/12/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 16.04.2026).

114. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet - France. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/11/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 16.04.2026).

115. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet - Poland. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/22/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 16.04.2026).

116. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet - Lithuania. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/18/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 16.04.2026).

117. Державна служба статистики України. Додана вартість за витратами виробництва суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2013–2023 роках. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.04.2026).

118. Державна служба статистики України. Показники діяльності фізичних осіб-підприємців за видами економічної діяльності у 2013–2022 роках. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.04.2026).

119. European Commission. Italy - SME Fact Sheet 2023. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46080> (дата звернення: 16.04.2026).

120. Centre for Economic Strategy. Ukraine's Economy in 2023 Overview. 17.01.2024. URL: <https://ces.org.ua/en/economy-tracker-special-edition/> (дата звернення: 16.04.2026).

121. European Commission. France - SME Fact Sheet 2023. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46075> (дата звернення: 16.04.2026).

122. OECD. SME and Entrepreneurship Policy in France. Paris : OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264331851-en>.

123. Bpifrance. 2021 Activity Report. 2022. URL: <https://www.bpifrance.com/2022/02/17/bpifrance-activity-report-e50bn-allocated-to-businesses-in-2021/> (дата звернення: 16.04.2026).

124. Варналій З.С., Заячківський Б.М. Тіньова економіка як загроза бюджетній безпеці. Scientific development in a changing world : materials of the 1st International scientific and practical conference, Lviv, January 20–22, 2026. Lviv : SPC “Sci-conf.com.ua”, 2026. С. 746–751. URL: <https://sci-conf.com.ua/i-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-development-in-a-changing-world-20-22-01-2026-lviv-ukrayina-arhiv/> (дата звернення: 16.04.2026).

125. European Commission. Annual Report on European SMEs 2021/2022: SMEs and environmental sustainability. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0a009ca6-eac2-11ec-a534-01aa75ed71a1/language-en> (дата звернення: 16.04.2026).

126. Centre for Economic Strategy. Access to financing for small and medium enterprises in Ukraine. Kyiv : CES, 2024. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/07/access-to-financing-for-small-and-medium-enterprises-in-ukraine.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

127. Ушенко Н.В., Курочка О.М. Стан та динаміка розвитку людського капіталу: міжкраїнні порівняння ЄС та України. Часопис економічних реформ. 2025. № 4(60). С. 123–134. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2025.4.14>.

128. Ifo Institute. Economic forecast for 2022: war causes huge uncertainty. 16.03.2022. URL: <https://www.ifo.de/en/press-release/2022-03-16/economic-forecast-2022-war-causes-huge-uncertainty> (дата звернення: 16.04.2026).

129. Holovnia Y., Mykhailiv H., Panasiuk O., Saienko V., Vlasenko T. Management as a factor of socio-economic development of small and medium-sized businesses of Ukraine in conditions of instability. International Journal of Housing Sciences and Applications. 2024. Vol. 45. № 3. P. 36–47. DOI: <https://doi.org/10.70517/ijhsa4534>.

130. Koreen M., Jimenez M.C. SME finance in uncertain times: forging a path to resilience. OECD Cogito Blog. 02.04.2025. URL: <https://oecdcoigito.blog/2025/04/02/sme-finance-in-uncertain-times-forging-a-path-to-resilience/> (дата звернення: 16.04.2026).

131. Фонд розвитку підприємництва. Програми кредитування для підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/programs/> (дата звернення: 16.04.2026).

132. Сіпайло Л.Г., Ляшук А.М. Інвестиційний потенціал підприємств України в умовах фінансово-економічної кризи. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 8. С. 29–33. URL: [https://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2017/7.pdf](https://www.investplan.com.ua/pdf/8_2017/7.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

133. Ширяєва Т.О. Проблеми та перспективи розвитку малого і середнього підприємництва в Україні. Приазовський економічний вісник. 2021. Вип. 2(25). С. 54–61. URL: [https://pev.kpu.zp.ua/journals /2021/2\\_25\\_ukr/7.pdf](https://pev.kpu.zp.ua/journals /2021/2_25_ukr/7.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

134. Крилов Д.В. Розвиток електронної комерції в Україні в сучасних умовах. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-03-02>.

135. Promodo, Retail Association of Ukraine. Онлайн-торговля в Украине 2023: анализ рынка и трендов. URL: <https://rau.ua/ru/analytics/e-commerce-2023-promodo/> (дата звернення: 16.04.2026).

136. Іванов К. Електронна комерція: сутність, функції, форми та сучасний стан. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 6(276). С. 183–194. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-276-183-194>.

137. Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток : методичні вказівки до теоретико-практичного курсу. Івано-Франківськ, 2023. URL: [https://business.ivano-frankivsk.ua/assets/upload/Методичні%20вказівки%202\\_Креативна%20економіка,%20діджиталізація%20бізнесу%20і%20сталий%20розвиток\\_last.pdf](https://business.ivano-frankivsk.ua/assets/upload/Методичні%20вказівки%202_Креативна%20економіка,%20діджиталізація%20бізнесу%20і%20сталий%20розвиток_last.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

138. European Commission. Annual Report on European SMEs 2021/2022: SMEs and environmental sustainability. Luxembourg : Publications Office of the



European Union, 2022. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0a009ca6-eac2-11ec-a534-01aa75ed71a1/language-en> (дата звернення: 16.04.2026).

139. KfW Research. KfW SME Panel 2023. Frankfurt am Main : KfW Group, 2023. URL: <https://www.kfw.de/KfW-Group/Research/KfW-SME-Panel/> (дата звернення: 16.04.2026).

140. Коваленко Н.В., Юрченко О.А. Конкурентні переваги українських ІТ-компаній: чинники впливу та проблеми управління в умовах війни. Економічний простір. 2025. Вип. 201. С. 79–84. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.79-84>.

141. Якушева О., Підкуйко А. Оцінка інноваційного потенціалу малого та середнього бізнесу Львівської області. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2025. Т. 26. Вип. 2(75). С. 129–140. DOI: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.75\(2\).2025.338598](https://doi.org/10.24025/2306-4420.75(2).2025.338598).

142. Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1(11). С. 228–237. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0119>.

143. Лойко В.В., Александров Б.В. Розвиток мікро-, малих та середніх підприємств України в період війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2024. № 1(13). С. 273–284. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0127>.

144. Лойко В.В., Александров Б.В. Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16885159>.

145. Александров Б.В. Роль малого та середнього бізнесу у створенні робочих місць в Україні. Економіка та суспільство. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-89>.

146. Александров Б.В. Державне управління розвитком малих та середніх підприємств у сучасний період. Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Київ, 22 листопада 2022 р. / Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2022. С. 114–116. URL: <https://www.feu.kubg.edu.ua/images/FEU/KU/2022/12/20/Zbirnik.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

147. Александров Б.В. Особливості застосування міжнародних програм розвитку малого та середнього бізнесу. Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 1 грудня 2022 р. / Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2022. С. 8–9. URL: <http://eae.com.ua/images/pdf/zbornik/1122022.pdf> (дата звернення: 16.04.2026).

148. Александров Б.В. Вплив бізнес-об'єднань на розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. Регіональні особливості та перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в умовах війни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 24 травня 2023 р. / Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2023. С. 14–17. URL: [https://kubg.edu.ua/files/konf/2023/zbirnyk\\_240523.pdf](https://kubg.edu.ua/files/konf/2023/zbirnyk_240523.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

149. Александров Б.В. Проблеми та перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. Економіка, фінанси та управління: сучасний стан і стратегічні орієнтири розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 15 червня 2023 р. / Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2023. С. 102–104.

150. Александров Б.В. Соціокультурні зміни як рушій розвитку МСБ у Київській міській агломерації. Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 4 грудня 2024 р. / Київський столичний



університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2024. С. 56–59. URL: <https://cutt.ly/atnakM6g> (дата звернення: 16.04.2026).

151. Александров Б.В. Динаміка зайнятості у секторі МСБ як індикатор стійкості економіки в умовах системних трансформацій. Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови : збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ірпінь, 30 травня 2025 р. Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. С. 267–270. URL: [https://dpu.edu.ua/images/2025/Postijni%20photo%20dla%20storinok%2025/Kafedra%20upravlinna%20ta%20biznesadministruvanna/VIII%20Mizhnarodna%20naukovo-prakticna%20konferencia%20Ekonomicni%20perspektivi%20pidpriemnictva%20vikliki%20voennogo%20casu%20ta%20povoennoi%20vidbudovi/Ekonomichni\\_perspektyvy\\_pidpriemnytstva\\_zb\\_mater\\_konf\\_DPU\\_2025.pdf](https://dpu.edu.ua/images/2025/Postijni%20photo%20dla%20storinok%2025/Kafedra%20upravlinna%20ta%20biznesadministruvanna/VIII%20Mizhnarodna%20naukovo-prakticna%20konferencia%20Ekonomicni%20perspektivi%20pidpriemnictva%20vikliki%20voennogo%20casu%20ta%20povoennoi%20vidbudovi/Ekonomichni_perspektyvy_pidpriemnytstva_zb_mater_konf_DPU_2025.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

152. Александров Б.В. Малий та середній бізнес як індикатор економічної безпеки України. Фінансово-економічний розвиток агломерацій: людський капітал та інституційні вектори сталого розвитку України : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції, м. Київ, 21 травня 2025 р. / Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2025. С. 153–155. URL: [https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi\\_FEU/Zbirnyk\\_tez\\_konferentsiyi\\_21.05.2025.pdf](https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi_FEU/Zbirnyk_tez_konferentsiyi_21.05.2025.pdf) (дата звернення: 16.04.2026).

153. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254k/96-вр> (дата звернення: 15.05.2026).

154. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 15.05.2026).

155. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 15.05.2026).

156. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4196-20> (дата звернення: 15.05.2026).

157. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 № 755-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/755-15> (дата звернення: 15.05.2026).

158. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/222-19> (дата звернення: 15.05.2026).

159. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 06.09.2005 № 2806-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2806-15> (дата звернення: 15.05.2026).

160. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 05.04.2007 № 877-V // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/877-16> (дата звернення: 15.05.2026).

161. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1160-15> (дата звернення: 15.05.2026).

162. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14> (дата звернення: 15.05.2026).

163. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5203-17> (дата звернення: 15.05.2026).

164. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19> (дата звернення: 15.05.2026).

165. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-p> (дата звернення: 15.05.2026).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Нормативно-правове забезпечення розвитку МСБ України

Нормативно-правова основа	Зміст правового регулювання	Значення для розвитку МСБ	Проблемно-аналітичний аспект
Конституція України	Закріплює право власності, свободу підприємницької діяльності, рівність суб'єктів права та захист конкуренції	Формує базові гарантії функціонування малого і середнього бізнесу	Конституційні гарантії потребують ефективного галузевого механізму реалізації
Цивільний кодекс України	Визначає правовий статус фізичних і юридичних осіб, договірні, майнові та зобов'язальні відносини	Забезпечує юридичну основу створення та діяльності суб'єктів МСБ	Важливим є узгодження загальних цивільно-правових норм зі спеціальним законодавством про бізнес
Закон України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" № 4618-VI	Визначає мету, принципи, напрями та інструменти державної підтримки МСБ	Є центральним актом у сфері формування політики підтримки малого і середнього підприємництва	Практична ефективність підтримки залежить від фінансування, інституційної спроможності та доступності програм
Закон України № 4196-IX про регулювання діяльності юридичних осіб у перехідний період	Визначає нові підходи до регулювання організаційно-правових форм після втрати чинності Господарським кодексом України	Впливає на правову визначеність діяльності юридичних осіб, зокрема суб'єктів МСБ	Перехідний період створює потребу в адаптації законодавства та практики застосування норм
Податковий кодекс України	Встановлює загальну та спрощену систему оподаткування, порядок обліку і звітності платників податків	Спрощена система є одним із ключових механізмів підтримки мікро- та малого бізнесу	Податкове навантаження, часті зміни норм і складність адміністрування можуть стримувати розвиток МСБ
Закон України № 755-IV про державну реєстрацію юридичних осіб та ФОП	Регулює порядок створення, зміни даних і припинення діяльності підприємців та юридичних осіб	Забезпечує доступ суб'єктів МСБ до легального ринку	Якість реєстраційних процедур впливає на рівень формалізації підприємницької діяльності
Закони № 222-VIII про ліцензування та № 2806-IV про дозвільну систему	Визначають порядок отримання ліцензій і документів дозвільного характеру	Забезпечують контроль у чутливих сферах господарської діяльності	Надмірна складність дозвільних процедур може створювати адміністративні бар'єри для МСБ
Закон України № 877-V про державний нагляд у сфері господарської діяльності	Встановлює порядок проведення перевірок, права та обов'язки контролюючих органів і суб'єктів господарювання	Має забезпечувати баланс між публічними інтересами та свободою підприємництва	Ризиком є надмірний контрольний тиск на малий бізнес
Закон України № 1160-IV про засади державної регуляторної політики	Визначає принципи підготовки, аналізу та перегляду регуляторних актів	Спрямований на зменшення втручання держави у господарську діяльність	Якість регуляторного впливу є ключовим чинником сприятливості бізнес-середовища
Закон України № 996-XIV про бухгалтерський облік та фінансову звітність	Визначає критерії мікро-, малих, середніх і великих підприємств, правила фінансової звітності	Класифікація підприємства та оцінювати їх економічні показники	Потрібне співвідношення облікових критеріїв із критеріями державної підтримки МСБ

## Додаток Б

**Розрахунок коефіцієнта структурної збалансованості МСБ ЄС протягом  
2014-2024**

Рік	Реалізація малих, млн євро	Реалізація середніх, млн євро	Реталон
2014	4 089 867,1	4 633 804,0	0,88
2015	4 546 287,9	4 709 049,9	0,97
2016	4 318 913,8	4 819 354,4	0,90
2017	4 272 627,7	4 699 869,6	0,91
2018	4 222 039,7	4 580 384,7	0,92
2019	4 300 000,0	4 704 610,0	0,91
2020	4 024 730,7	4 394 128,7	0,92
2021	5 012 362,4	5 638 019,8	0,89
2022	5 834 947,1	7 000 000,0	0,83
2023	5 779 927,6	6 662 045,5	0,87
2024	5 842 350,9	6 626 084,3	0,88

Джерело: складено автором

2014: $R=4\,089\,867,1/4\,633\,804,0=0,88$ $KC3=1-(0,28-0,90)/0,90=0,31$	2019: $R=4\,300\,000,0/4\,704\,610,0=0,91$ $KC3=1-(0,30-0,90)/0,90=0,33$
2015: $R=4\,546\,287,9/4\,709\,049,9=0,97$ $KC3=1-(0,30-0,90)/0,90=0,33$	2020: $R=4\,024\,730,7/4\,394\,128,7=0,92$ $KC3=1-(0,32-0,90)/0,90=0,36$
2016: $R=4\,318\,913,8/4\,819\,354,4=0,90$ $KC3=1-(0,31-0,90)/0,90=0,34$	2021: $R=5\,012\,362,4/5\,638\,019,8=0,89$ $KC3=1-(0,30-0,90)/0,90=0,32$
2017: $R=4\,272\,627,7/4\,699\,869,6=0,91$ $KC3=1-(0,31-0,90)/0,90=0,34$	2022: $R=5\,834\,947,1/7\,000\,000,0=0,83$ $KC3=1-(0,29-0,90)/0,90=0,32$
2018: $R=4\,222\,039,7/4\,580\,384,7=0,92$ $KC3=1-(0,30-0,90)/0,90=0,33$	2023: $R=5\,779\,927,6/6\,662\,045,5=0,87$ $KC3=1-(0,30-0,90)/0,90=0,33$

Джерело: складено автором

**Додаток В**

**Розрахунок нормованого показника соціальної стійкості  
МСБ ЄС протягом 2014-2024**

Рік	Найняті у МСБ, тис. осіб	Найняті у мікро тис. осіб	Реталон
2014	62 755 851	17 080 145	27,21%
2015	63 237 812	17 226 471	27,24%
2016	66 035 225	17 372 797	26,31%
2017	65 841 483	17 519 121	26,61%
2018	65 580 691	16 465 240	25,11%
2019	66 087 383	15 946 829	24,13%
2020	63 265 889	15 352 978	24,27%
2021	75 208 324	17 795 510	23,66%
2022	75 367 736	18 327 986	24,31%
2023	77 584 067	17 158 736	22,12%
2024	79 690 818	17 833 082	22,37%

Джерело: складено автором

## Додаток Г

**Фактичні значення та прогноз показника частки підприємств МСБ у ЄС,  
що здійснювали електронну торгівлю за 2018-2029 роки**

Рік	t	Фактичне / прогнозне значення, %	Розрахунок
2018	1	18,5	фактичне
2019	2	19,0	фактичне
2020	3	20,4	фактичне
2021	4	22,1	фактичне
2022	5	22,2	фактичне
2023	6	22,2	фактичне
2024	7	23,1	фактичне
2025	8	24,2	$17,9286 + 0,7857 \times 8 = 24,2$
2026	9	25,0	$17,9286 + 0,7857 \times 9 = 25,0$
2027	10	25,8	$17,9286 + 0,7857 \times 10 = 25,8$
2028	11	26,6	$17,9286 + 0,7857 \times 11 = 26,6$
2029	12	27,4	$17,9286 + 0,7857 \times 12 = 27,4$

Джерело: складено автором

**СПІЛКА  
ПІДПРИЄМЦІВ  
МАЛИХ, СЕРЕДНІХ І  
ПРИВАТИЗОВАНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ  
УКРАЇНИ**



**THE UNION OF THE  
ENTREPRENEURS OF  
SMALL, MEDIUM-SIZED  
AND PRIVATIZED  
ENTERPRISES OF  
UKRAINE**

№ 31/1  
27.04.2026

**ДОВІДКА  
про впровадження результатів дисертаційної роботи  
Александрова Богдана Володимировича**

Результати наукової роботи, отримані Александровим Богданом Володимировичем у процесі написання дисертації на тему: «Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України», були використані у діяльності Співки підприємців малих середніх і приватизованих підприємств України (далі – Співка) під час підготовки аналітичних матеріалів, обґрунтування пріоритетних напрямів підтримки малого та середнього бізнесу (МСБ), а також формування пропозицій щодо підвищення стійкості сектору МСБ в умовах сучасних економічних викликів.

У практичній діяльності Співки використано положення дисертаційного дослідження щодо оцінювання розвитку малого та середнього бізнесу в контексті економічної безпеки. Зокрема, застосування авторського підходу до інтегрального оцінювання сектору МСБ на основі поєднання економічного, соціального, фінансового та цифрового блоків даю змогу більш комплексно визначати проблемні напрями розвитку підприємництва, виявляти внутрішні дисбаланси сектору та оцінювати їх вплив на рівень його стійкості.

Результати дисертаційної роботи Александрова Б. В. мають практичну цінність для діяльності Співки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України та можуть бути використані у подальшій аналітичній та експертній роботі, спрямованій на формування сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

Довідку видано для подання за місцем вимоги.

**Перший віцепрезидент,  
генеральний директор**



**Вячеслав БИКОВЕЦЬ**





**ДОВІДКА**  
**про використання результатів дисертаційної роботи**  
**Александрова Богдана Володимировича**

№250603-01 від 03.06.2025 р.

м. Київ

Результати наукової роботи, отримані Александровим Богданом Володимировичем в процесі виконання дисертації на тему «Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки» були впровадженні у фінансово-економічну діяльність та планування подальшого розвитку консалтингової компанії «Діалог-Класик».

У роботі компанії були використані наступні результати дисертації Александрова Б.В: методологічний підхід та інструментарій оцінювання впливу системних трансформацій економічної безпеки на розвиток малого та середнього бізнесу, що дозволило визначити рівень адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища та оцінити потенціал підприємства для подолання економічних викликів та ризиків. Було здійснено аналіз чинників економічної безпеки, розраховано прогноз показників розвитку МСБ в умовах трансформацій та внесено коригування у стратегічний план розвитку підприємства на наступний період.

Результати дисертаційного дослідження Александрова Б.В. будуть враховані при розробці фінансового плану розвитку консалтингової компанії «Діалог-Класик» на 2026 р.

Довідку видано для подання за місцем вимоги.

Директор департаменту маркетингу та аналітики  
ТОВ «Діалог – Класик»



Виговська В.С.



**ДОВІДКА****про використання результатів дисертаційної роботи  
Александрова Богдана Володимировича**

Наукові здобутки Александрова Б.В. за результатами виконання дисертації на тему "Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки" були успішно апробовані та впроваджені в роботу ТОВ ТЕХНОШВЕЙСЕРВІС.

У діяльності компанії використано результати дисертації щодо зміцнення економічної безпеки МСБ в умовах системних трансформацій. Застосування авторського підходу до визначення «економічної стійкості» та регенеративних функцій бізнесу дозволило підприємству адаптувати операційні цикли до воєнних викликів та енергетичного дефіциту. На основі запропонованої системи інтегральних індикаторів та параметрів моніторингу проведено оцінку ресурсної автономності й цифровізації процесів, що підвищило рівень фінансової безпеки.

Наукові положення дисертації покладено в основу стратегічного плану розвитку підприємства та враховано при визначенні пріоритетних напрямів діяльності на 2026–2027 роки.

Довідку видано для подання за місцем вимоги.

Від 12.03.26

М. Київ

Директор підприємства  
ТОВ ТЕХНОШВЕЙСЕРВІС



Труш О. В.

ТОВ ТЕХНОШВЕЙСЕРВІС

02081, м. Київ, вул. Здобунівська, 7Д тел.: (044) 4923260, ЄДРПОУ 37640563



КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА



BORYS GRINCHENKO  
KYIV METROPOLITAN UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ  
ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ  
вул. Левка Лук'яненка, 13-Б, м. Київ, Україна, 04212  
Тел.: +380 44 485-22-01  
feu.kubg.edu.ua, feu@kubg.edu.ua

FACULTY  
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT  
13-B Levka Lukianenka St. Kyiv, Ukraine, 04212  
Tel: +380 44 485-22-01  
feu.kubg.edu.ua, feu@kubg.edu.ua

### Акт

### про впровадження результатів наукового дослідження в освітній процес

**Александрова Богдана Володимировича**

**за темою «Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних  
трансформацій економічної безпеки України»**

**Дослідження виконується в процесі написання роботи на здобуття ступеня  
доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»**

Результати наукового дослідження Александрова Б.В. на тему «Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах системних трансформацій економічної безпеки України» активно використовуються в освітньому процесі кафедри міжнародної економіки Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка при підготовці майбутніх економістів. Зокрема, розроблено методичне забезпечення навчальної дисципліни «Цифрова економіка» (вибіркова, для здобувачів вищої освіти ОПП «Економіка міста. Урбаністика» 3 року навчання): лекції, презентації лекцій, завдання для семінарських і практичних занять, самостійної роботи студентів за темами: «Бізнес-модель як елемент цифрової трансформації економіки», «Цифрова трансформація бізнесу», «Бізнес-модель як елемент цифрової трансформації економіки», «Складові електронної комерції». Всі методичні матеріали розташовані у модульному середовищі Університету в ЕНК «Цифрова економіка» (2-3 курс, Ір ВО, КВД, очна).

За розробленими методичними матеріалами за програмою науково-дослідницької практики були проведені заняття зі здобувачами вищої освіти 3 року навчання ОПП «Економіка міста. Урбаністика».

Результати наукового дослідження Александрова Б.В. надали можливість розширити робочу програму вибіркової навчальної дисципліни «Цифрова економіка» та надати їй практико орієнтованості, актуальності та суспільної значимості, яка продиктована умовами воєнного часу.

Результати наукового дослідження отримали високу оцінку та були затверджені і рекомендовані до їх подальшого застосування при розробці навчальних програм на засіданні кафедри міжнародної економіки (протокол № 23 від 11.12.2024 р.)

Акт виданий для подання до спеціалізованої вченої ради.

Декан Факультету економіки  
та управління



Вячеслав ОСАДЧИЙ

## СПИСОК НАУКОВИХ ПУБЛІКАЦІЙ В ЯКИХ ВИСВІТЛЕНО НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

**Наукові статті, опубліковані у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України**

1. Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1 (11). С. 228–237. DOI статті: 10.32750/2023-0119. ISSN 2617-8648. Вебпосилання на видання: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/217/172>
2. Лойко В.В., Александров Б.О. Розвиток мікро-, малих та середніх підприємств України в період війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2024. № 1 (13). С. 273–284. DOI статті: 10.32750/2024-0127. ISSN 2617-8648. Вебпосилання на видання: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/282/232>
3. Лойко В.В., Александров Б.В. Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 20. DOI статті: 10.5281/zenodo.16885159. ISSN 2786-9431. Вебпосилання на видання: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/572/532>
4. Александров Б.В. Роль малого та середнього бізнесу у створенні робочих місць в Україні. Економіка та суспільство. 2025. № 79. DOI статті: 10.32782/2524-0072/2025-79-89. ISSN 2524-0072. Вебпосилання на видання: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6759/6700>

**Публікації, у яких додатково відображені результати дослідження (статті в інших виданнях, матеріали конференцій, тощо)**

5. Александров Б.В. Державне управління розвитком малих та середніх підприємств у сучасний період. Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Київ, 22 листопада 2022 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. С. 114–116.

Вебпосилання на видання:  
<https://www.feu.kubg.edu.ua/images/FEU/KU/2022/12/20/Zbirnik.pdf>

6. Александров Б.В. Особливості застосування міжнародних програм розвитку малого та середнього бізнесу. Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 1 грудня 2022 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. С. 8–9. Вебпосилання на видання:  
<https://eae.com.ua/images/pdf/zbornik/1122022.pdf>

7. Александров Б.В. Розвиток малого та середнього підприємництва в містах України. Урбаністичні тенденції в світовій економіці : матеріали науково-практичного семінару (Київ, 20 квітня 2023 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. С. 4–6. Вебпосилання на видання:  
<https://cutt.ly/vtyR2ZUP>

8. Александров Б.В. Інвестиції у малий та середній бізнес міста Києва під час війни. Економіка міста в умовах воєнного стану: внутрішні та зовнішні ресурси підтримки : матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 18 травня 2023 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. С. 4–6. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/Etnakyn4>

9. Александров Б.В. Фінансова підтримка малих та середніх підприємств України в умовах воєнного стану. Економічний та соціальний вплив конфліктів на сучасний світ : матеріали Міжнародної наукової конференції (Сельдце, Польща, 23 травня 2024 р.). Сельдце : Академія прикладних наук Мазовія, 2024.

С. 90–92. Вебпосилання на видання: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11125/document.pdf>

10. Александров Б.В. Соціокультурні зміни як рушій розвитку МСБ у Київській міській агломерації. Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 4 грудня 2024 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2024. С. 56–59. Вебпосилання на видання: <https://cutt.ly/atnakM6g>

11. Александров Б.В. Динаміка зайнятості у секторі МСБ як індикатор стійкості економіки в умовах системних трансформацій. Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Ірпінь, 30 травня 2025 р.). Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. Вебпосилання на видання: <https://dpu.edu.ua/naukovi-zakhody/viii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferentsiia-ekonomichni-perspektyvy-pidpriemnytstva-vyklyky-voiennoho-chasu-ta-povoiennoi-vidbudovy>

12. Александров Б.В. Малий та середній бізнес як індикатор економічної безпеки України. Фінансово-економічний розвиток агломерацій: людський капітал та інституційні вектори сталого розвитку України : матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 21 травня 2025 р.). Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2025. С. 153–155. Вебпосилання на видання: [https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi\\_FEU/Zbirnyk\\_tez\\_konferentsii\\_21.05.2025.pdf](https://feu.kubg.edu.ua/images/FEU/Diyalnist/Konferentsiyi_FEU/Zbirnyk_tez_konferentsii_21.05.2025.pdf)