

УДК 330.334

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.87-16>

Лойко В.В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри міжнародної економіки
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3248-1585>

Поздєєва К.В.

доктор філософії спеціальність 051 Економіка,
доцент кафедри міжнародної економіки
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3011-903X>

Александров Б.В.

аспірант
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4311-0288>

Loiko Valeriia

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of International Economics
Boris Grinchenko Kyiv Metropolitan University

Pozdieieva Kateryna

PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of International Economics
Boris Grinchenko Kyiv Metropolitan University

Aleksandrov Bohdan

Postgraduate Student
Boris Grinchenko Kyiv Metropolitan University

АНАЛІЗ ТА АДАПТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

ANALYSIS AND ADAPTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE IN SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE

У статті узагальнено європейський 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 малих та середніх підприємств, 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 малих та середніх підприємств України 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 малих і середніх підприємств у трансформації економічної безпеки України.

Ключові слова: національна економіка, сталий розвиток, малі та середні підприємства, підприємницька діяльність, європейський досвід, аналіз, конкурентоспроможність, стійкість підприємств.

The article summarizes the European experience in the development of small and medium-sized businesses and identifies the possibilities of its adaptation to the conditions of Ukraine, taking into account the tasks of economic European integration and strengthening economic security. The purpose of the article is to analyze and summarize the possibilities of adapting positive European practices of small and medium-sized business development for

the sustainable development of Ukraine. Research methods: analysis and synthesis, comparison, structuring, comprehensive economic analysis, generalization. Based on the analysis of the practices of Poland, Germany, Lithuania, Italy and the EU as a whole, measures to implement European experience are justified, which include the creation of a single business register with a clear separation of micro-enterprises, the introduction of programs for scaling small and medium-sized enterprises, support for medium-sized enterprises with an orientation towards innovation and export activity, the formation of local production clusters, as well as the development of state and regional programs separately for micro-, small and medium-sized enterprises. The proposed approach differs from the existing ones in its emphasis on relevant functional areas of development of small and medium-sized enterprises of Ukraine in the context of economic European integration, which allows directing state regulatory measures not only to general support of entrepreneurship, but also to overcoming structural imbalances, increasing innovation, export capacity and the role of small and medium-sized enterprises in the transformation of Ukraine's economic security. The most valuable for Ukraine is the combination of the Polish logic of structural accounting and scaling, the German model of support for medium-sized businesses, the Lithuanian emphasis on digitalization and export readiness and the Italian approach to the development of local production clusters.

Keywords: national economy, sustainable development, small and medium-sized enterprises, entrepreneurship, European experience, analysis, competitiveness, enterprise sustainability.

Постановка проблеми. Малі та середні підприємства відіграють 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 малих та середніх підприємств набуває не лише економічного, а й безпекового значення, оскільки його стійкість безпосередньо впливає на соціальну стабільність, регіональний розвиток та здатність економіки до відновлення. Імплементация європейського досвіду сталого розвитку малих та середніх підприємств у практику господарювання сприятиме більш швидкому та стійкому повоєнному відновленню економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку малого та середнього бізнесу європейських країн у сучасних умовах господарювання, адаптації українських малих та середніх підприємств до викликів війни широко досліджується у наукових працях. Зарубіжні науковці різних країн досліджуючи досвід розвитку малого та середнього бізнесу у своїх країнах відмічають, що у результаті діяльності малих та середніх підприємств наповнюється бюджет країни, а також формується конкурентне середовище. Ці тенденції висвітлено у працях Surya B., Menne F., Sabhan H., Suriani S., Abubakar H., Idris M. [1], Abduzhalieva E.; Dolonova T.; Meymankulova N.; Savina S. [2] та Nazir M.A.; Khan R.S.; Khan M.R. [3]. Питання існуючих бар'єрів для виходу на ринок малих та середніх підприємств в різних країнах, вплив конкуренції, брак ресурсів, недостатність фінансування висвітлюються у наукових працях Vagif J.H. [4], Mwamba, K. [5]. Виклики, з якими стикаються підприємства малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни висвітлені у наукових працях Korohod, O., Honcharuk V., Shynkovych A., Kravchuk I., & Zavadzka O. [6], Коваленко О.Я., Сосновської М.І. [7], Мельник Т. [8], Казак О., Сулими М. [9], Ніпіаліді О.Ю., Квасовського О.Р. [10].

Зважаючи на значний науковий доробок науковців по дослідженню діяльності малих та середніх підприємств доцільно зосередити увагу на аналізі та адаптації європейських позитивних практик сталого розвитку

малого та середнього бізнесу для повоєнного відновлення економіки України, а саме, на розвиток українських малих та середніх підприємств.

Формулювання завдання дослідження. Проаналізувати та узагальнити можливість адаптації позитивних європейських практик розвитку малого та середнього бізнесу для сталого розвитку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У національних економіках малі та середні підприємства розглядається як критично важливий сегмент, що сприяє забезпеченню зайнятості населення, підвищенню конкурентоспроможності економіки, стимулюванню інновацій та розвитку регіонів. Разом із тим, у різних країнах світу застосовуються різні критерії визначення належності підприємств до категорії малих та середніх, 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/ЄС. 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 [11].

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 (МСБ) в Бонні, у 2023 р. малі та середні підприємства склали 99,6% усіх підприємств Німеччини та забезпечували понад 55% зайнятості у приватному секторі [12].

У Польщі, яка за своїм трансформаційним досвідом близька до України, структура малого та середнього бізнесу також побудована відповідно до європейських критеріїв. Згідно з даними Польського агентства розвитку підприємництва, у 2022 р. частка МСБ становила 99,8% усіх підприємств країни, з яких 96,7% – мікропідприємства. Польський приклад демонструє ефективне поєднання європейського фінансування, цифро-

візації адміністративних процедур та дерегуляційної політики [13].

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.

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.

Польська система підприємництва у 2019–2023 рр. демонструє стабільність і передбачуваність, характерні для розвиненої європейської економіки. Загальна кількість підприємств за цей період часу коливалася в межах 2,2–2,35 млн одиниць, а зниження у 2023 р. 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 % 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 підприємство поділяється на ФОП та юридичних осіб, тоді як у Польщі ці суб'єкти враховуються в єдиній статистиці. У 2023 р. 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 мікро-сегменту, 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 зна-

чно 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 [14].

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 клас-терами. 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. Для України також важливо перейняти польську систему 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 [14].

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.

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 [15]. 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 під-

приємствах, 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.

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 табл. 1.

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 під-

приємств – 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.

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 [19].

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.

Таблиця 1

**Структури доданої вартості, що генеруються
малим, середнім 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 авторами за даними [13–18]

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. 1.

Дані графіку свідчать про суттєві відмінності у структурі доданої вартості, створюваної суб'єктами малого та середнього бізнесу 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 малого та середнього бізнесу 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 серед-

нього 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 [21]. 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 [22].

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.

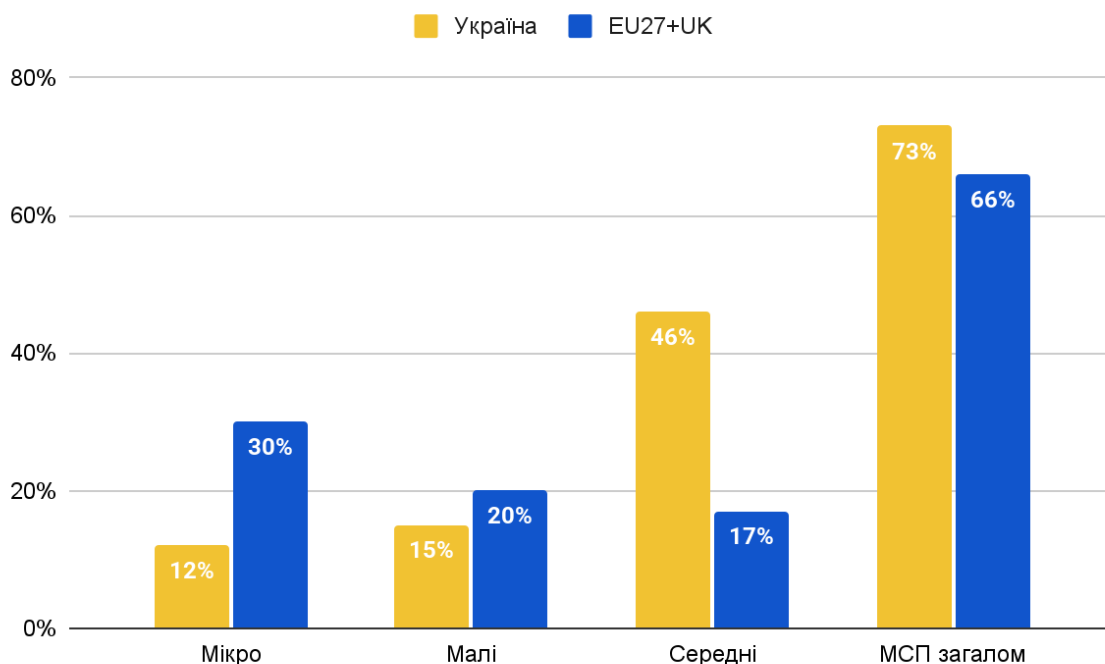


Рис. 1. Порівняння структури доданої вартості МСБ України та EU27+UK за 2022 рік, %.

Джерело: складено авторами за [20]

Таблиця 2

Адаптація зарубіжного досвіду для розвитку малих та середніх підприємств 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 консультативна 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 авторами

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. У сукупності ці напрями дають змогу сформуванню сегментованої політики 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.

Висновки. Аналіз та узагальнення зарубіжного досвіду розвитку малих та середніх підприємств дозволило визначити напрями адаптації позитивних європейських практик 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 малого та середнього бізнесу до більш адресної політики, спрямованої на подолання структурних дисбалансів, підвищення інноваційності, експортної спроможності та ролі малих та середніх підприємств у трансформації економічної безпеки України.

Список використаних джерел:

1. 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>
2. Abduzhalieva, E.; Dolonova, T.; Meymankulova, N.; Savina, S. Prospects for the development of small and medium-sized businesses in a green economy in Kyrgyzstan. *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, 2024, article 533(04009), P. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453304009>
3. Nazir M. A., Khan R. S., Khan M. R. (2024). Identifying prosperity characteristics in small and medium-sized enterprises of Pakistan: Firm, strategy and characteristics of entrepreneurs. *Journal of Asia Business Studies*. 2024. Vol.18(1), P. 21–43. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2022-0309>

4. Vagif J. H. An Analysis of SMEs Market in History of Azerbaijan. In SHS Web of Conferences, EDP Sciences, 2021. article 129(09006), pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112909006>
5. Mwamba K. Barriers to market entry and strategies for success: a study on small and medium enterprises (SMEs) in Ghana and Tanzania. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2024. Vol. 3(1). URL: <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/branding/article/view/38745>
6. Korohod O., Honcharuk V., Shynkovych A. Kravchuk I., & Zavadzka O. Current Dynamics and Obstacles Facing Small and MediumSized Businesses in Ukraine Amidst the War. *Journal of Information Systems Engineering and Management*. 2025. Vol. 10(9s). P. 10–23.
7. Коваленко О.Я., Сосновська М.І. Особливості економічної діяльності українського бізнесу в умовах війни. *Молодий вчений*. 2025. № 1 (132). С. 169–176. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-1-132-6>
8. Мельник, Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. № 3. Вип. 7. <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>
9. Kazak O, Sulyma M. (2023). Business transformation in Ukraine during the year of war. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 1(11). P. 140–150. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0111>
10. Ніп'яліди О.Ю., Квасовський О.Р. Дослідження стану та проблематики розвитку бізнесу в українській економіці під час війни. *Інноваційна економіка*. 2024. № 1. С. 125–135. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2024.1.15>
11. 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 (дата звернення: 02.08.2026).
12. 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: 06.08.2026).
13. 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 (дата звернення: 06.08.2026).
14. 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: 03.08.2026).
15. 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: 03.08.2026).
16. 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: 03.08.2026).
17. 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: 04.08.2026).
18. European Commission. Italy – SME Fact Sheet 2023. Brussels : European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46080> (дата звернення: 04.08.2026).
19. 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: 04.08.2026).
20. 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: 06.08.2026).
21. Варналії З.С., Заячківський Б.М. Тінюва 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: 05.08.2026).
22. 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: 09.08.2026).

References:

1. Surya, B., Menne, F., Sabhan, H., Suriani, S., Abubakar, H., Idris, M. (2021). Economic growth, increasing productivity of SMEs, and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 7, no 1, article 20. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>
2. Abduzhalieva, E.; Dolonova, T.; Meymankulova, N.; Savina, S. (2024). Prospects for the development of small and medium-sized businesses in a green economy in Kyrgyzstan. *E3S Web of Conferences*. EDP Sciences, no. 533(04009), pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453304009>
3. Nazir, M. A.; Khan, R. S.; Khan, M. R. (2024). Identifying prosperity characteristics in small and medium-sized enterprises of Pakistan: Firm, strategy and characteristics of entrepreneurs. *Journal of Asia Business Studies*, no. 18(1), pp. 21–43. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2022-0309>
4. Vagif, J. H. (2021). An Analysis of SMEs Market in History of Azerbaijan. In SHS Web of Conferences, EDP Sciences, no. 129(09006), pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112909006>
5. Mwamba, K. (2024). Barriers to market entry and strategies for success: a study on small and medium enterprises (SMEs) in Ghana and Tanzania. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, no. 3(1). Available at: <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/branding/article/view/38745> (accessed August 3, 2026)
6. Korohod, O., Honcharuk, V., Shynkovych, A. Kravchuk, I., & Zavadzka, O. (2025). Current Dynamics and Obstacles Facing Small and MediumSized Businesses in Ukraine Amidst the War. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, no. 10(9s), pp. 10–23.

7. Kovalenko, O.Ya., Sosnovska, M.I. (2025) Osoblyvosti ekonomichnoi diialnosti ukrainskoho biznesu v umovakh viiny. [Peculiarities of economic activity of Ukrainian business in wartime]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, vol. 1, pp. 169–176. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-1-132-6> (in Ukrainian)
8. Melnyk, T. (2023) Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: suchasnyi stan, problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Ukrainian business in wartime: current state, problems and ways to solve them]. *Journal of Innovations and Sustainability*, vol. 7, no 3. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07> (in Ukrainian)
9. Kazak, O., Sulyma, M. (2023). Business transformation in Ukraine during the year of war. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, no 1(11), pp. 140–150. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0111>
10. Nipialidi, O.Yu., Kvasovsky, O.R. (2025) Doslidzhennia stanu ta problematyky rozvytku biznesu v ukrainskii ekonomiky pid chas viiny. [Research on the state and problems of business development in the Ukrainian economy during the war]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, vol. 1, pp. 125–135. (in Ukrainian)
11. European Commission. SME Performance Review. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en (accessed August 2, 2026).
12. Institut für Mittelstandsforschung Bonn. Key indicators based on SME definition by the European Commission: Germany. Available at: <https://www.ifm-bonn.org/en/statistics/overview-mittelstand/key-indicators-based-on-sme-definition-by-ifm-bonn/germany> (accessed August 6, 2026)
13. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2023. Warszawa : PARP, 2023. 114 s. Available at: https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/ROSS_2023_scalony_ost_popr.pdf (accessed August 6, 2026)
14. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet – Poland. Brussels : European Commission, 2023. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/22/translations/en/renditions/native> (accessed August 3, 2026)
15. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet – Germany. Brussels : European Commission, 2023. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/12/translations/en/renditions/native> (accessed August 3, 2026)
16. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet – France. Brussels : European Commission, 2023. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/11/translations/en/renditions/native> (accessed August 3, 2026)
17. European Commission. 2023 SBA Fact Sheet – Lithuania. Brussels : European Commission, 2023. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/38662/attachments/18/translations/en/renditions/native> (accessed August 4, 2026)
18. European Commission. Italy – SME Fact Sheet 2023. Brussels : European Commission, 2023. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/46080> (accessed August 4, 2026)
19. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Dodana vartist za vytratamy vyrobnytstva subiektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpriemnytstva za vydamy ekonomichnoi diialnosti u 2013–2023 rokakh. [State Statistics Service of Ukraine. Value added by production costs of subjects of large, medium, small and micro enterprises by types of economic activity in 2013–2023]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed August 4, 2026).
20. European Commission. Annual Report on European SMEs 2021/2022: SMEs and environmental sustainability. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0a009ca6-eac2-11ec-a534-01aa75ed71a1/language-en> (accessed August 6, 2026)
21. Varnalii, Z.S., Zayachivskyi, B.M. (2026) Shadow economy as a threat to budget security. 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”, pp. 746–751. Available at: <https://sci-conf.com.ua/i-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-development-in-a-changing-world-20-22-01-2026-lviv-ukrayina-arhiv/> (accessed August 5, 2026)
22. Centre for Economic Strategy. Access to financing for small and medium enterprises in Ukraine. Kyiv : CES, 2024. Available at: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/07/access-to-financing-for-small-and-medium-enterprises-in-ukraine.pdf> (accessed August 9, 2026)

Дата надходження статті: 12.08.2026

Дата прийняття статті до публікації: 04.09.2026

Дата публікації статті: 10.09.2026