

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

STRATEGIC PRIORITIES AND TRANSFORMATION OF UKRAINIAN SMES UNDER MARTIAL LAW

У статті досліджено стан та роль малого і середнього підприємництва як основи національної стійкості України в умовах воєнного стану. Проаналізовано динаміку кількості підприємств за 2015-2023 роки, виявлено скорочення сектору на 11,4% у 2022 році та ознаки адаптації у 2023 році. Проаналізовано ключові інструменти державної підтримки: програму «Доступні кредити 5-7-9%», гранти «Власна справа» та цифровізацію послуг через платформу «Дія». Окреслено системні бар'єри діяльності малого і середнього підприємництва: недосконалість податкової системи, дефіцит капіталу, руйнування активів та відтік людського ресурсу. Визначено пріоритети сталого розвитку, які включають страхування воєнних ризиків, технологічну модернізацію, розвиток професійних навичок ветеранів і переселенців, а також адаптацію ведення бізнесу до стандартів ЄС.

Ключові слова: адаптація бізнесу, державна підтримка, мале і середнє підприємництво, сталий розвиток, управління підприємствами.

УДК 005.93:334.72

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.22-17>

Корицька О.І.¹

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет
«Львівська політехніка»

Андрусик І.І.²

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет
«Львівська політехніка»

Шипка Р.Р.³

здобувачка вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня
Національний університет
«Львівська політехніка»

Korytska Olha

Lviv Polytechnic National University

Andrusik Iryna

Lviv Polytechnic National University

Shypka Roksolana

Lviv Polytechnic National University

This article conducts a comprehensive study of the transformation and strategic development priorities of small and medium-sized entrepreneurship in Ukraine under martial law during the period 2022–2025. It substantiates the strategic importance of the small and medium-sized entrepreneurship sector as a foundation for national resilience and unity. The study identifies the pivotal role of micro, small, and medium-sized enterprises, alongside sole proprietors, which collectively constitute 99.98% of all business entities and generate over 64% of value added. Analyzing the quantitative dynamics of enterprises for 2015–2023, the research records an 11.4% contraction of the sector in 2022 due to full-scale armed aggression. It is established that small businesses demonstrate a higher rate of adaptation to challenges compared to medium-sized enterprises, having commenced recovery as early as 2023. Particular attention is paid to the development of state financial support instruments. The article examines the «Affordable Loans 5-7-9%» and the «Vlasna Sprava» (Own Business) grant program aimed at capitalizing micro-businesses and the social adaptation of the unemployed. The impact of digitalization via the «Diiia» platform and the «Diiia.Business» center network on reducing administrative barriers is investigated. The study analyzes the planned 2026 budget, where the share of expenditures for entrepreneurship support is only 1.09%, which is deemed insufficient to ensure large-scale technological modernization and enterprise relocation. The article formulates scientific and practical recommendations for minimizing the negative impact of military actions. It proposes expanding the powers of the Export Credit Agency to insure direct investments against war risks. Emphasis is placed on the importance of human capital development through the priority funding of retraining programs for veterans and internally displaced persons, as well as the implementation of innovative «green» and digital technologies. Strategic pathways for integrating Ukrainian small and medium-sized entrepreneurship into the European Union market are outlined through the adaptation of business standards and the development of «Solidarity Lanes» logistics, aimed at enhancing the competitiveness of Ukrainian products.

Keywords: business resilience, government support, small and medium-sized entrepreneurship, sustainable development, business management.

Постановка проблеми. У сучасних економічних реаліях розвиток малого і середнього підприємництва (МСП) набуває стратегічного значення для державної економічної політики. Цей сектор є важливою складовою для розв'язання низки соціально-економічних проблем, зокрема забезпечення продуктивної зайнятості населення та формування стійкої національної економіки. Пріоритетну роль у цих процесах відіграють суб'єкти підприємництва (юридичні і фізичні особи), які становлять більшість учасників ринку та формують підґрунтя для динамічного бізнес-середовища.

Попри функціональну важливість малого і середнього бізнесу, його розвиток в Україні стримується сукупністю негативних чинників, дія яких

посилилася в умовах воєнного стану. До найбільш вагомих перешкод слід віднести недосконалість податкової системи, обмеженість інструментів державної підтримки, високу вартість кредитних ресурсів та ускладнений доступ до джерел зовнішнього фінансування. Ці обставини значно обмежують можливості капіталізації підприємств та спричиняють перенесення частини бізнес-процесів у тіньовий сектор.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інформаційна база дослідження охоплює декілька основних рівнів. Перший рівень – це стратегічні державні документи, зокрема Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [1], яка визначає архітектуру

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4852-188X>

² ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6163-3442>

³ ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6814-8488>



державної політики у сфері МСП. На підставі звітів [2; 3] Міністерства економіки України за 2024 та 2025 роки можна простежити динаміку реалізації цієї стратегії у реальному часі. Другий рівень включає аналітичні матеріали міжнародних фінансових інституцій та донорів. Особливу цінність мають дослідження Європейського банку реконструкції та розвитку [4], які фокусуються на «режимі консервації» та операційній стійкості українського бізнесу після трьох років війни. Важливим джерелом є також річні звіти ініціативи EU4Business [5], які містять кількісні показники підтримки МСП через інструменти доступу до фінансів та консалтингові послуги. Третій рівень – це академічні напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців, які досліджують аспекти діяльності МСП в Україні. Серед ключових тем – чинники, що стримують розвиток підприємництва та перспективи його подальшого функціонування. Попри значну кількість напрацювань, питання розвитку малого і середнього підприємства / малих і середніх підприємств в Україні завжди залишаються актуальними та потребують постійних досліджень, особливо у часі воєнного стану. Наприклад, Підоричева І. та Ляшенко В. [6] досліджують структурні деформації підприємницького сектору як наслідок воєнної агресії та обґрунтовують структурний перехід економіки до вищих технологічних рівнів як передумову відновлення. У співавторстві із Антонюк В. ці вчені виявили кваліфікаційні диспропорції на ринку праці, що стримують трансформацію підприємницького сектору в умовах воєнного стану [7]. Дослідники Безсмертна О. та Дибала А. [8] окреслили ключові детермінанти розвитку малого і середнього бізнесу в Україні наприкінці 2023 року з урахуванням регіональних відмінностей у ступені впливу бойових дій на бізнес-середовище. Коструба А. [9] аналізує українське законодавство щодо іноземного підприємництва та наслідки вторгнення для іноземного бізнесу, встановлюючи, що майже всі іноземні операції в Україні були призупинені після початку повномасштабної агресії.

До досліджень за цією тематикою актуально долучаються й іноземні вчені. До прикладу, колектив авторів [10] кількісно оцінили втрачену підприємницьку активність у часі війни: кількість самозайнятих в Україні скоротилась на 675 000 осіб (20%), а число МСП тимчасово зменшилось на 14%. У праці [11] автор обґрунтовує необхідність плану відновлення бізнесу на засадах сталого розвитку та енергоефективності для перетворення України та її місцевих урядів на смарт-міста.

Це дослідження є логічним продовженням напрацювань Корицької О. у сфері управління бізнесом про важливість застосування бізнес-планування в ефективній діяльності суб'єктів господарювання [12] та використання підходів децентралізації менеджменту [13]. Адже розвиток МСП

в Україні потребує комплексного аналізу, особливо у часі війни.

Постановка завдання. Мета статті – обґрунтування стратегічних пріоритетів та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення стійкості, модернізації і розвитку сектору малого і середнього підприємництва України в умовах війни. Основними завданнями дослідження є:

1. Проаналізувати кількісні показники діяльності малих і середніх підприємств, фізичних осіб-підприємців та їх роль у формуванні доданої вартості та внеску в економіку України.

2. Визначити ключові чинники, що стримують розвиток підприємництва в умовах війни.

3. Оцінити ефективність державних фінансово-кредитних та грантових інструментів підтримки бізнесу.

4. Сформулювати пропозиції щодо розвитку українського малого і середнього підприємництва.

Виклад основних результатів дослідження. Дослідження діяльності малого і середнього підприємництва в Україні потребує комплексного підходу, що поєднує аналіз внутрішніх регуляторних ініціатив, оцінку міжнародної технічної допомоги та вивчення адаптивних стратегій досліджуваних суб'єктів господарювання. В умовах повномасштабної війни сектор МСП це є не просто сукупність суб'єктів господарювання, це база національної стійкості і єдності, яка забезпечує логістику, виготовляє товари і надає основні послуги, забезпечує зайнятість населення в умовах дестабілізації великих підприємств.

Відповідно до чинного законодавства України, зокрема статті 55 Господарського кодексу України [14], суб'єкти господарювання класифікуються за такими критеріями: мікропідприємства – кількість зайнятих до 10 осіб і річний дохід до 2 млн євро; малі підприємства – до 50 осіб зайнятих і дохід до 10 млн євро; середні підприємства – до 250 осіб і дохід до 50 млн євро. Усі три категорії утворюють сектор малого і середнього підприємництва (МСП), що є об'єктом даного дослідження і ключовим для розуміння структурних трансформацій національної економіки. Варто вказати, що фізичні-особи підприємці (ФОП) також підпадають під цю класифікацію. Хоча ФОП – це фізична особа, у контексті державної підтримки, статистики та звітності вони розглядаються як повноцінні суб'єкти МСП нарівні з юридичними особами.

Мікро-, малі і середні підприємства (разом із ФОП) є основою економіки України, вони складають 99,98% усіх суб'єктів господарювання, забезпечують 74% робочих місць та створюють 64% доданої вартості [15].

Для початку проаналізуємо кількісні показники МСП в Україні, щоб зрозуміти їх роль в економіці та зміну під впливом повномасштабного вторгнення росії у 2022 році. На рисунках 1–4 представлено

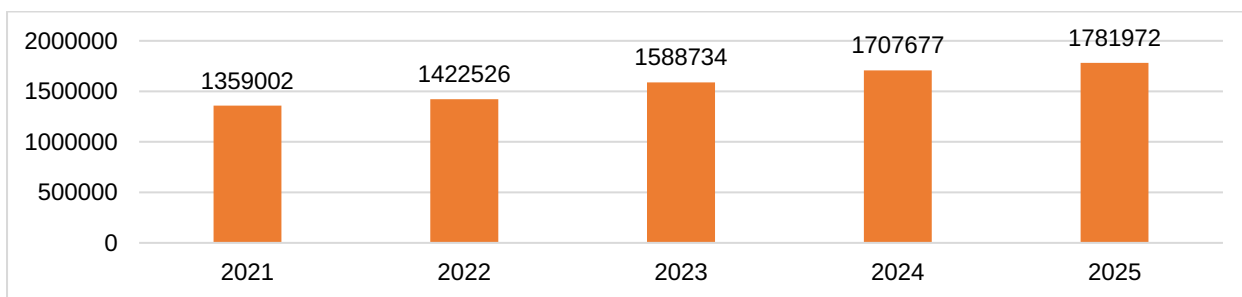


Рис. 1. Динаміка кількості зареєстрованих ФОП в Україні за 2021–2025 рр., одиниць

Джерело: побудовано авторами за [16]

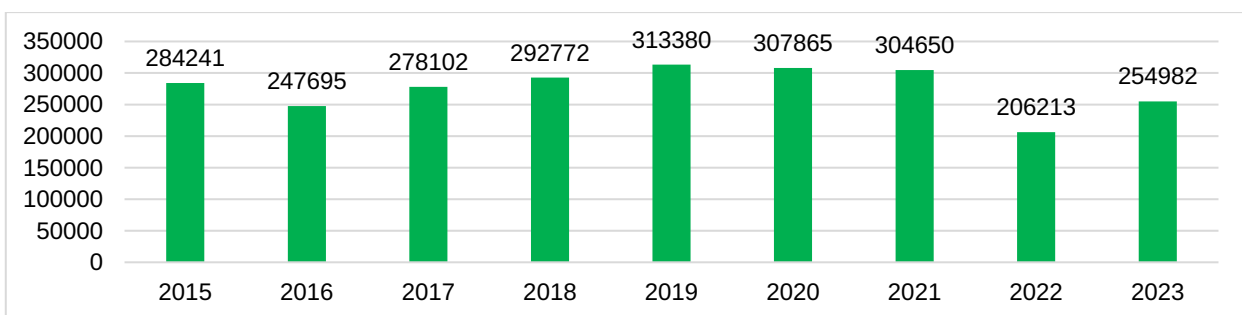


Рис. 2. Динаміка кількості діючих мікропідприємств в Україні за 2015–2023 рр., одиниць

Джерело: побудовано авторами за [16]

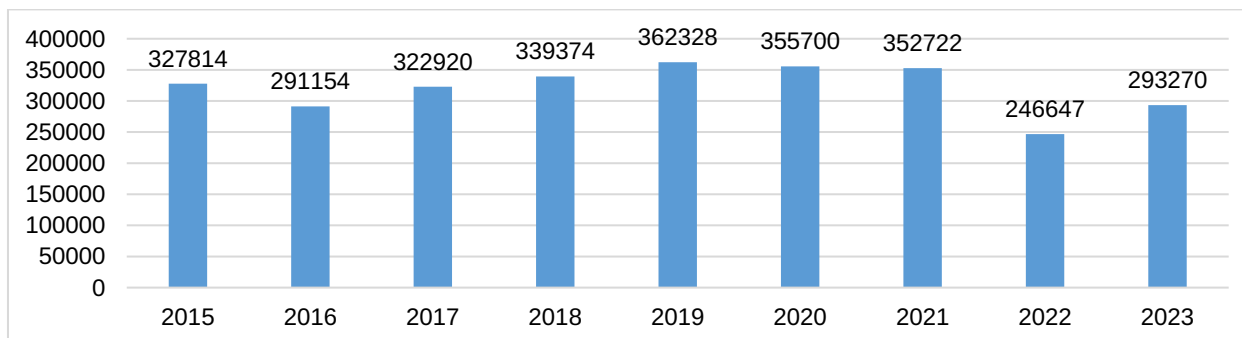


Рис. 3. Динаміка кількості діючих малих підприємств в Україні за 2015–2023 рр., одиниць

Джерело: побудовано авторами за [16]

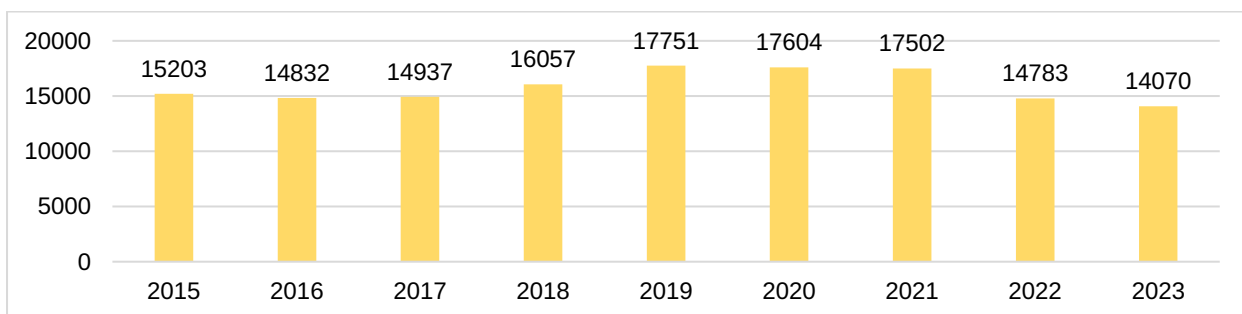


Рис. 4. Динаміка кількості діючих середніх підприємств в Україні за 2015–2023 рр., одиниць

Джерело: побудовано авторами за [16]

динаміку кількості ФОП, мікро-, малих і середніх підприємств за даними Порталу відкритих даних Державної служби статистики України [16].

Кількісні показники вказують на функціонування на 1133 середніх підприємств менше у 2023 р. порівняно із 2015 р. (-7,45%) та на 34 544 малих підприємств за аналогічний період (-10,54%). Однак, спостерігаємо, що малий бізнес швидше адаптується до війни в Україні і уже в 2023 році починає демонструвати позитивні демографічні показники підприємництва (+46 623 од.). Також фіксуємо постійно зростаючу тенденцію до кількості зареєстрованих ФОП в Україні: як перед війною так і упродовж воєнного стану.

Станом на кінець 2020 року загальна кількість підприємств у секторі МСП становила близько 373,3 тис. одиниць, з яких на частку середніх підприємств припадало 4,7%, малих – 95,2%, у тому числі мікропідприємства склали 82,4% від усіх малих суб'єктів [16]. У 2021 році ринок демонстрував ознаки відновлення після пандемії COVID-19: реальне зростання ВВП становило 3,4% [17].

Початок повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 року зумовило скорочення кількості активних суб'єктів підприємництва. За даними Держстату, загальна кількість суб'єктів МСП у 2022 році становила 1 млн 732 тис. одиниць, у тому числі: 14,8 тис. середніх підприємств, 246,6 тис. малих (включно з 206,2 тис. мікропідприємств), а також 1,4 млн ФОП. Порівняно з 2021 роком це на 11,4% підприємств менше [16]. Водночас необхідно враховувати, що офіційна статистика 2022 року не включала дані із тимчасово окупованих територій та зонах активних бойових дій, що додатково занижувало реальні показники скорочення.

Система державної підтримки МСП в Україні зазнала суттєвої трансформації, перейшовши від фрагментарних субсидій до комплексних програм, які поєднують фінансову ліквідність, грантову допомогу та страхування ризиків. Центральним елементом цієї системи є взаємозв'язок між національним бюджетом та ресурсами міжнародних партнерів, які акумулюються через спеціалізовані фонди та цифрові платформи.

До 2022 року в Україні спостерігалася стійка динаміка дерегуляції економічної діяльності, що виявлялася у спрощенні реєстраційних процедур та мінімізації адміністративних бар'єрів. Ключовим чинником оптимізації взаємодії між суб'єктами господарювання та державними інституціями стала цифровізація публічних послуг, зокрема інтеграція електронних сервісів на базі Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Дія» [18].

Водночас, попри прогресивні інституційні зміни, функціонування бізнес-середовища у довоєнний період супроводжувалося низкою системних викликів. Зокрема, корупційні ризики, складність

отримання окремих дозвоільних документів та часта зміна податкового законодавства зумовлювали високий рівень правової та економічної невизначеності для підприємців.

Важливим етапом розбудови вітчизняної підприємницької екосистеми стало формування мережі консультативно-інфраструктурних об'єктів, таких як центри підтримки підприємців «Дія. Бізнес» [19], а також розвиток бізнес-інкубаторів, що значною мірою фінансувалися за рахунок міжнародної технічної допомоги.

В умовах воєнного стану особливої актуальності набули державні цільові програми прямої фінансової підтримки. Реальним прикладом є грантова програма «Власна справа» [20], впроваджена у липні 2022 року як інструмент стимулювання мікро- та малого підприємництва. Програма передбачає надання мікрогрантів у розмірі від 50 до 250 тис. грн за умови обов'язкового створення нових робочих місць (від одного до двох працівників із-поміж офіційно зареєстрованих безробітних). Завдяки такому підходу можна одночасно підтримувати капіталізацію бізнесу та вирішувати питання соціальної адаптації незайнятого населення.

Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» [21], яку реалізує Фонд розвитку підприємництва, залишається найбільш масштабним інструментом підтримки бізнесу. Її роль під час воєнного стану змістилася з простого стимулювання стартапів на забезпечення функціонування підприємств у постраждалих регіонах та фінансування непопулярних видів діяльності (табл. 1). Програма «Доступні кредити 5-7-9%» надається як ФОП, так і юридичним особам.

Таблиця 1

Основні показники реалізації програми «Доступні кредити 5-7-9%»

Показники програми «5-7-9%» (станом на кінець 2025 року)	Значення
Загальна кількість кредитних договорів з моменту старту	130 000 одиниць
Загальна сума підписаних договорів	442 млрд грн
Кількість кредитів, виданих за час дії воєнного стану	99 700 одиниць
Сума кредитів, виданих за час воєнного стану	370,4 млрд грн
Кількість уповноважених банків-партнерів	47

Джерело: систематизовано авторами за [22; 23]

Аналіз структури кредитування у 2025 році [22; 23] демонструє чітку пріоритезацію видів діяльності та територій. Найбільші обсяги фінансування спрямовуються на кредитування у зонах високого воєнного ризику, що дає можливість підтримувати

економічну активність у прифронтових регіонах, таких як Харківська, Дніпропетровська та Одеська області.

Вагомим напрямом державної політики в умовах воєнного стану є стабілізація інвестиційного клімату та мінімізація ризиків для суб'єктів інвестиційної діяльності. Тривала війна проти України, що розпочалася у 2014 році та переросла у повномасштабне вторгнення у 2022 році, спричинила руйнування основних активів підприємств, дезорганізацію бізнес-процесів та значні втрати людського капіталу. Усі ці чинники зумовили скорочення обсягів капіталовкладень у секторі малого і середнього підприємництва, оскільки відсутність дієвих механізмів страхування воєнних ризиків нівелювала зацікавленість інвесторів. Стратегічним кроком до подолання цієї кризи стало ухвалення Верховною Радою України Закону «Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків» [24]. Даний нормативно-правовий акт розширив повноваження Експортно-кредитного агентства, надавши їм можливість страхування та перестраховування прямих інвестицій від воєнних загроз. Завдяки цьому цього інструментарію є можливість частково нівелювати занепокоєння інвесторів та відновити інвестиційний потенціал вітчизняного МСП, створюючи передумови для поступової рекапіталізації регіональних економік.

Вагомим недоліком, який обмежує темпи відновлення сектору МСП, є диспропорція між реальними потребами бізнесу та обсягами фінансової підтримки, яка виділяється із державного бюджету. Порівняльний аналіз із практикою країн Європейського Союзу вказує на значне відставання України за показником бюджетних асигнувань, спрямованих на стимулювання підприємницької активності. Відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2026 рік» [25], при загальному обсязі видатків у розмірі 4 837,4 млрд грн, сукупний фінансовий ресурс для реалізації ключових програм сприяння бізнесу становить 51,8 млрд грн. Цей фінансовий ресурс акумульовано в межах ініціативи «Зроблено в Україні» [26], таким чином консолідуючи зусилля держави навколо стимулювання внутрішнього виробництва, розвитку інновацій та здешевлення кредитних ресурсів для суб'єктів МСП.

Результати структурного аналізу бюджетних призначень вказують на такі пріоритетні напрями у 2026 році:

1. Пільгове кредитування, а саме державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» залишається основним інструментом підтримки (18 млрд грн), проте її частка у загальних видатках бюджету становить лише 0,372%.

2. Грантова підтримка та інновації, адже на відповідні цілі виділено 4,9 млрд грн та 7,4 млрд грн відповідно.

3. Секторальна підтримка (агросектор) (спрямовано понад 13 млрд грн).

Таким чином узагальнена частка прямих видатків на підтримку економіки та підприємництва становить приблизно 1,09% від загального бюджету [25]. Такий рівень фінансування, попри його стратегічну важливість, залишається недостатнім для забезпечення масштабної технологічної модернізації та релокації підприємств у межах національної економіки. Хоча причина такого незначного фінансування очевидна – війна.

Окрім фінансового дефіциту, актуальною проблемою є інституційна несформованість системи інформаційно-консультаційного супроводу. Незначна мережа центрів експертної допомоги призводить до інформаційної асиметрії: значна частина підприємців не володіє актуальними даними щодо юридичних, фінансових та управлінських інструментів адаптації. Це створює додаткові бар'єри для знаходження та самостійного ведення МСП грантових чи кредитних проєктів через складність процедур адміністрування та звітності.

Згідно з опитуванням Advanter Group у серпні 2025 найголовнішими проблемами українського бізнесу є [27]: непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу 55,5% (-3,4 в. п. порівняно із опитуваннями 2024 року); відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку – 53,5% (+2,5 в. п.); непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку – 52,7% (-8,1 в. п.); відсутність достатньої кількості кваліфікованих працівників – 51,6% (+1,3 в. п.); відсутність достатнього капіталу – 39,8% (+6 в. п.); високі податки та збори – 36,3% (+9,9 в. п.); перешкоди з боку регуляторних та/чи фіскальних органів – 26,0% (+5,9 в. п.).

На основі проведеного аналізу сформовано рекомендації, спрямовані на зменшення негативного впливу воєнних дій на МСП. Найперше це модернізація фінансово-кредитних механізмів, а саме мінімізація регуляторних бар'єрів та адаптація банківського інструментарію до потреб МСП. По-друге, це стимулювання довгострокового інвестування через впровадження програм пільгового довгострокового кредитування для забезпечення фінансової стабільності та можливості реалізації проєктів розвитку. По-третє, поглиблення ринку капіталу через упровадження механізмів покриття воєнних ризиків, що акумулює приватні інвестиції в умовах високої невизначеності.

Одночасно потрібно розвивати людський капітал та забезпечити його адаптацію до нових реалій на ринку праці. Ці заходи, найперше мають стосуватися повернення до роботи та соціуму

ветеранів, людей, які постраждали внаслідок війни, переселенців, сім'ї загиблих чи зниклих безвісти громадян. Варто зосередитись на пріоритетному фінансуванні програм перенавчання та розвитку цифрових і технічних навичок таких працівників. Важливим етапом є упровадження ініціатив зі створення нових робочих місць та стимулювання відтоку людського капіталу через механізми продуктивної зайнятості.

Розвиток МСП неможливий без стимулювання конкурентоспроможності та технологічної модернізації. Пріоритетом має стати впровадження програм підтримки для інтеграції «зелених» та цифрових технологій, а також масштабна реструктуризація існуючих бізнес-моделей. Низький рівень присутності вітчизняних МСП на зовнішніх ринках потребує адаптації до стандартів єдиного ринку ЄС та використання інструментів економічної дипломатії для підтримки експорту і популяризації вітчизняної продукції за кордоном. В умовах блокування традиційних логістичних шляхів важливого значення набуває розбудова нових транспортних коридорів («Шляхи солідарності») та спрощення митних процедур. Таким чином можна буде знизити транзакційні витрати та підвищити цінову конкурентоспроможність української продукції.

Висновки. Сектор МСП є визначальним для економіки України, складаючи 99,98% усіх суб'єктів господарювання та забезпечуючи 74% робочих місць, що робить його базою національної стійкості. Адаптивність малого бізнесу виявилася вищою порівняно з великими підприємствами: вже у 2023 році сектор почав демонструвати позитивну динаміку відновлення кількості суб'єктів господарювання. Державна підтримка через програми «5-7-9%» та «Власна справа» є важливими чинниками виживання бізнесу в умовах війни, проте обсяг прямих видатків бюджету на підтримку економіки (очікувано 1,09% у 2026 р.) залишається недостатнім для масштабної модернізації. Страхування воєнних ризиків та розширення повноважень Експортно-кредитного агентства є можливими кроками для стимулювання інвестиційної активності та рекапіталізації регіонів. Стратегічний розвиток МСП потребує фокусу на «зелених» та цифрових технологіях, а також на перенавчанні ветеранів і переселенців для компенсації втрат людського капіталу та інтеграції у ринки ЄС. Однак, найпершим і найважливішим чинником успішного та ефективного розвитку МСП в Україні є завершення війни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. 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 Кабі-*

нети Міністрів України від 30 серп. 2024 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#n14> (дата звернення: 15.02.2026).

2. Звіт про стан реалізації у 2024 році Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail/f9b8109b-b27f-45b9-a66d-e50c8fd09a88> (дата звернення: 15.02.2026).

3. Звіт про стан реалізації у другому півріччі 2025 року Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=a9091b8f-9f34-4de3-97e6-171785168134> (дата звернення: 15.02.2026).

4. Ukrainian SMEs in 'conservation mode' – new EBRD research shows. *European Bank for Reconstruction and Development*. 2025. URL: <https://surl.li/ddfvml> (дата звернення: 15.02.2026).

5. Reports and analysis on SME development in Ukraine / *EU4Business*. URL: <https://eu4business.org.ua/reports/> (дата звернення: 20.02.2026).

6. Pidorycheva I., Liashenko V. Structural deformations in the entrepreneurial sector and overcoming them: context of Ukrainian economic recovery. *Journal of European Economy*. 2023. Vol. 22, № 2. P. 287–311. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2023.02.287>.

7. Antoniuk V., Pidorycheva I., Liashenko V. Professional and qualification disproportions in the labor market as an obstacle to the structural transformation of Ukraine's entrepreneurial sector. *Economy of Ukraine*. 2024. Vol. 67, № 2. P. 3–31. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003>.

8. Bezsmertna O., Dybala A. Development determinants of small and medium-sized enterprises: a case study of Ukraine. *Innovation and Sustainability*. 2024. Vol. 4, № 1. DOI: <https://doi.org/10.11648/j.is.20240401.11>.

9. Kostruba A. Managing foreign business operations in Ukraine in the context of war. *Business Horizons*. 2024. Vol. 68, № 1. P. 67–81. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.01.003>.

10. The Economic Costs of the Russia-Ukraine War: A Synthetic Control Study of (Lost) Entrepreneurship / D. B. Audretsch et al. *CESifo Working Paper* No. 10466. 2023. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4452078>.

11. Cifuentes-Faura J. Ukraine's post-war reconstruction: Building smart cities and governments through a sustainability-based reconstruction plan. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 419. 138323. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138323>.

12. Корицька О., Соколенко Е. Роль бізнес-планування в успішності підприємницької діяльності: порівняльний аналіз українських бізнес-кейсів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 21. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-21-04-04>.

13. Корицька О., Кальмук Б. Децентралізація управління підприємствами: класифікація та оцінка організаційних структур. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-21>.

14. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січ. 2003 р. № 436-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 20.02.2026).

15. Assessment of the state of small and medium-sized businesses in Ukraine : Report. *UNDP Ukraine*. 2024. URL: <https://lnk.ua/AVM2ExxNo> (дата звернення: 20.02.2026).

16. Дані щодо суб'єктів господарювання в Україні в розрізі організаційно-правових форм та розмірів : реєстр відкритих даних. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://data.gov.ua/dataset/5a32caa9-bcdd-400a-b74b-c49f83948e82> (дата звернення: 20.02.2026).

17. Показники діяльності великих, середніх, малих та мікропідприємств : статистична інформація. *Державна служба статистики України*. 2022–2024. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 20.02.2026).

18. Дія – Державний вебпортал електронних послуг. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 21.02.2026).

19. Дія.Бізнес – національний проект із розвитку підприємництва та експорту. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://business.diia.gov.ua> (дата звернення: 21.02.2026).

20. Грант на власну справу : послуга на порталі Дія. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (дата звернення: 21.02.2026).

21. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січ. 2020 р. № 28 (зі змінами) [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF> (дата звернення: 20.02.2026).

22. Мінфін: Підприємці отримали 130 тис. доступних кредитів на 442 млрд грн з початку дії держпрограми «5-7-9%» : новини. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://surl.it/jwnwfo> (дата звернення: 20.02.2026).

23. «Доступні кредити 5-7-9%»: щотижнева статистика : новини. *Кабінет Міністрів України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dostupni-kredyty-5-7-9-shchotyzhneva-statystyka> (дата звернення: 20.02.2026).

24. Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків : Закон України від 22 лист. 2023 р. № 3497-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-20> (дата звернення: 20.02.2026).

25. Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі : Закон України від 06 жовт. 2024 р. № 4695-IX (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20> (дата звернення: 20.02.2026).

26. Макроекономічні підсумки 2025 року для України: фінансова невизначеність, ослаблення системи економічної безпеки, уповільнення зростання ВВП, збільшення держвитрат та придушення підприємництва : аналітичний огляд. *Інститут лібертаріанства*. URL: <https://lnk.ua/RVd56WAN3> (дата звернення: 21.02.2026).

REFERENCES:

1. Kabinet Ministriv Ukrainy (2024). Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii u 2024–2027 rokakh [On approval of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of small and medium-sized entrepreneurship for the period until 2027 and approval of the operational action plan for its implementation in 2024–2027]. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 serp. 2024 r. № 821-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#n14> (accessed February 15, 2026).

2. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy (2025). Zvit pro stan realizatsii u 2024 rotsi Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku [Report on the state of implementation in 2024 of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of small and medium-sized entrepreneurship for the period until 2027]. Available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail/f9b8109b-b27f-45b9-a66d-e50c8fd09a88> (accessed February 15, 2026).

3. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. (2026) Zvit pro stan realizatsii u druhomu pivrichchi 2025 roku Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoi transformatsii [Report on the state of implementation in the second half of 2025 of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation]. Available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=a9091b8f-9f34-4de3-97e6-171785168134> (accessed February 15, 2026).

4. European Bank for Reconstruction and Development (2025) Ukrainian SMEs in 'conservation mode' – new EBRD research shows. Available at: <https://surl.li/ddfvml> (accessed February 15, 2026).

5. EU4Business (2026) Reports and analysis on SME development in Ukraine. Available at: <https://eu4business.org.ua/reports> (accessed February 20, 2026).

6. Pidorycheva, I., & Liashenko, V. (2023). Structural deformations in the entrepreneurial sector and overcoming them: context of Ukrainian economic recovery. *Journal of European Economy*, vol. 22(2), pp. 287–311. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2023.02.287>.

7. Antoniuk, V., Pidorycheva, I., & Liashenko, V. (2024). Professional and qualification disproportions in the labor market as an obstacle to the structural transformation of Ukraine's entrepreneurial sector. *Economy of Ukraine*, vol. 67(2), pp. 3–31. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003>.

8. Bezsmertna, O., & Dybala, A. (2024). Development determinants of small and medium-sized enterprises: a case study of Ukraine. *Innovation and Sustainability*, vol. 4(1). DOI: <https://doi.org/10.11648/j.is.20240401.11>.

9. Kostruba, A. (2024). Managing foreign business operations in Ukraine in the context of war. *Business Horizons*, vol. 68(1), pp. 67–81. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.01.003>.

10. Audretsch, D. B., Momtaz, P. P., Motuzenko, H., & Vismara, S. (2023). The Economic Costs of the Russia-Ukraine War: A Synthetic Control Study of (Lost) Entrepreneurship. *CESifo Working Paper* No. 10466. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4452078>.

11. Cifuentes-Faura, J. (2023). Ukraine's post-war reconstruction: Building smart cities and governments through a sustainability-based reconstruction plan. *Journal of Cleaner Production*, vol. 419, 138323. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138323>.

12. Korytska, O., & Sokolenko, E. (2025). Rol biznes-planuvannia v uspishnosti pidpriemnytskoi diialnosti: porivnialnyi analiz ukrainskykh biznes-keisiv [The role of business planning in the success of entrepreneurial activity: a comparative analysis of Ukrainian business cases]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, vol. 21. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-21-04-04>.

13. Korytska, O., & Kalmuk, B. (2025). Detsentralizatsiia upravlinnia pidpriemstvamy: klasyfikatsiia ta otsinka orhanizatsiinykh struktur [Decentralization of enterprise management: classification and evaluation of organizational structures]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-21>.

14. Verkhovna Rada Ukrainy (2003) *Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16 sich. 2003 r. № 436-IV* [Economic Code of Ukraine: Law of Ukraine dated January 16, 2003 № 436-IV]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed February 20, 2026).

15. UNDP Ukraine (2024). Assessment of the state of small and medium-sized businesses in Ukraine: Report. Available at: <https://lnk.ua/AVM2ExxNo> (accessed February 20, 2026).

16. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy (2026). Dani shchodo subiektiv hospodariuvannia v Ukraini v rozrizi orhanizatsiino-pravovykh form ta rozmiriv: reiestr vidkrytykh danykh [Data on business entities in Ukraine by organizational and legal forms and sizes: register of open data]. Available at: <https://data.gov.ua/dataset/5a32caa9-bcdd-400a-b74b-c49f83948e82> (accessed February 20, 2026).

17. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2024). Pokaznyky diialnosti velykykh, serednykh, malykh ta mikropidpriemstv: statystychna informatsiia [Performance indicators of large, medium, small and micro enterprises: statistical information]. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (accessed February 20, 2026).

18. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy (2026). Diia – Derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh [Diia – State web portal of electronic services]. Available at: <https://diia.gov.ua/> (accessed February 21, 2026).

19. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy (2026). Diia.Biznes – natsionalnyi proiekt iz rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu [Diia.Business – national

project for the development of entrepreneurship and export]. Available at: <https://business.diia.gov.ua/> (accessed February 21, 2026).

20. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy (2026). Hrant na vlasnu spravu: posluhu na portali Diia [Grant for your own business: service on the Diia portal]. Available at: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (accessed February 21, 2026).

21. Kabinet Ministriv Ukrainy (2020). Pro nadannia finansovoy derzhavnoi pidtrymky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 sich. 2020 r. № 28 [On providing state financial support: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 24, 2020 № 28]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF> (accessed February 20, 2026).

22. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2026). Minfin: Pidpriiemtsi otrymaly 130 tys. dostupnykh kredytiv na 442 mlrd hrn z pochatku dii derzhprohramy "5-7-9%": novyny [Ministry of Finance: Entrepreneurs received 130 thousand affordable loans worth UAH 442 billion since the start of the "5-7-9%" state program: news]. Available at: <https://surl.lt/jwnwfo> (accessed February 20, 2026).

23. Kabinet Ministriv Ukrainy (2026). "Dostupni kredyty 5-7-9%": shchotyzhneva statystyka: novyny ["Affordable loans 5-7-9%": weekly statistics: news]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/dostupni-kredyty-5-7-9-shchotyzhneva-statystyka> (accessed February 20, 2026).

24. Verkhovna Rada Ukrainy (2023). Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro finansovi mekhanizmy stymuliuvannia eksportnoi diialnosti" shchodo strakhuvannia investytsii v Ukraini vid voiennykh ryzykiv: Zakon Ukrainy vid 22 lyst. 2023 r. № 3497-IX [On amendments to the Law of Ukraine "On financial mechanisms for stimulating export activities" regarding investment insurance in Ukraine against military risks: Law of Ukraine dated November 22, 2023 № 3497-IX]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-20> (accessed February 20, 2026).

25. Verkhovna Rada Ukrainy (2024). Pro osoblyvosti upravlinnia ob'ektamy derzhavnoi vlasnosti v oboronno-promyslovomu kompleksi: Zakon Ukrainy vid 06 zhovt. 2024 r. № 4695-IX [On peculiarities of managing state property objects in the defense-industrial complex: Law of Ukraine dated October 06, 2024 № 4695-IX]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20> (accessed February 20, 2026).

26. Instytut libertariantstva (2026). Makroekonomichni pidsumky 2025 roku dlia Ukrainy: finansova nevypravdanist, oslablennia systemy ekonomichnoi bezpeky, upovilnennia zrostannia VVP, zbilshennia derzhvytrat ta prydushennia pidpriemnytstva: analitychnyi ohliad [Macroeconomic results of 2025 for Ukraine: financial uncertainty, weakening of the economic security system, slowing GDP growth, increasing government spending and suppression of entrepreneurship: analytical review]. Available at: <https://lnk.ua/RVd56WAN3> (accessed February 21, 2026).

Дата надходження статті: 23.02.2026

Дата прийняття статті: 11.03.2026

Дата публікації статті: 27.03.2026