

УДК 334.012.64:352:338.246
JEL: O20; R58
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-236-243>

ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА МАЛОГО ТА СЕРЕДЬНОГО БІЗНЕСУ: ДЕРЖАВНИЙ І РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ

©2025 ЗАХАРОВА Н. Ю., ОСИПЕНКО С. О.

УДК 334.012.64:352:338.246
JEL: O20; R58

**Захарова Н. Ю., Осипенко С. О. Інституційна підтримка малого та середнього бізнесу:
державний і регіональний рівень**

Метою статті є обґрунтування особливостей ефективного функціонування інституційної інфраструктури, яка у взаємодії з державною та місцевою владою формує комплексну систему сприяння розвитку малого та середнього бізнесу задля відновлення країни в умовах сучасних соціально-економічних викликів. Висвітлено зростаючу роль інституцій підтримки підприємництва, особливо в умовах повномасштабної війни, коли вони трансформувалися у ключові платформи координації та взаємодії. Доведено, що такі інституції відіграють важливу роль у накопиченні та поширенні інформації, наданні консультаційної, організаційної та практичної допомоги підприємцям, а також в організації ефективної співпраці між представниками бізнесу, органами державної влади, місцевого самоврядування та міжнародними партнерами. При цьому виокремлено низку важливих чинників формування інституцій підтримки підприємництва залежно від масштабу їх діяльності. Авторами окреслено ключові функції інституцій підтримки підприємництва та виокремлено загальні особливості їх функціонування в Україні. Крім того, у статті висвітлено роль держави та органів місцевого самоврядування у створенні сприятливих умов для розвитку ММСП, особливо в умовах війни та повоєнного відновлення. Наголошено на значенні їхньої взаємодії для реалізації програм підтримки, забезпечення інноваційного розвитку, цифровізації послуг, спрощення доступу до фінансування та розвитку людського капіталу, що формує основу для сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу.

Ключові слова: мале та середнє підприємництво, інституції, державна підтримка, територіальні громади, партнерство.

Табл.: 2. Бібл.: 12.

Захарова Наталя Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького (вул. Наукового містечка, 59, Запоріжжя, 69000, Україна)

E-mail: nata-zakharova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5491-492X>

Осипенко Світлана Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління та адміністрування, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького (вул. Наукового містечка, 59, Запоріжжя, 69000, Україна)

E-mail: osypenko.so@gmail.com

UDC 334.012.64:352:338.246
JEL: O20; R58

Zakharova N. Yu., Osypenko S. O. Institutional Support for Small and Medium-Sized Enterprises: The State and Regional Levels

The aim of the article is to substantiate the features of effective functioning of the institutional infrastructure, which, in interaction with the State and local authorities, forms a comprehensive system for promoting the development of small and medium-sized enterprises in order to restore the country in the context of modern socioeconomic challenges. The increasing role of institutions supporting entrepreneurship is highlighted, especially in the context of the ongoing full-scale war, when they have transformed into key platforms for coordination and interaction. It is proved that such institutions play an important role in accumulating and spreading information, providing consulting, organizational, and practical assistance to entrepreneurs, as well as in organizing effective cooperation between business representatives, State authorities, local self-governments, and international partners. At this, a number of important factors for the formation of institutions supporting entrepreneurship have been distinguished depending on the scale of their activities. The authors outlined the key functions of institutions supporting entrepreneurship and identified the general characteristics of their functioning in Ukraine. Additionally, the article highlights the role of the State and local government bodies in creating favorable conditions for the development of SMEs, especially in the context of wartime and post-war recovery. The importance of their interaction for the implementation of support programs, ensuring innovative development, digitalization of services, simplifying access to financing, and developing human capital, which forms the basis for sustainable economic growth and increasing the competitiveness of small businesses, is emphasized.

Keywords: small and medium entrepreneurship, institutions, State support, territorial communities, partnership.

Tabl.: 2. Bibl.: 12.

Zakharova Natalia Yu. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Management and Administration, Bohdan Khmelnytsky State Pedagogical University of Melitopol (59 Naukovoho mistechka Str., 69000, Ukraine)

E-mail: nata-zakharova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5491-492X>

Osypenko Svitlana O. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Management and Administration, Bohdan Khmelnytsky State Pedagogical University of Melitopol (59 Naukovoho mistechka Str., 69000, Ukraine)

E-mail: osypenko.so@gmail.com

Мале та середнє підприємництво (ММСП – мікро-, малі та середні підприємства) є не лише невіддільною частиною економіки України, а й її стратегічним ресурсом розвитку. Сьогодні саме ММСП формують 99,98% усіх суб'єктів господарювання в країні, забезпечують близько 74% робочих місць і генерують понад 64% доданої вартості. Вони є потужним драйвером зайнятості, інновацій, гнучкості економіки та розвитку територіальних громад, а також стабільним джерелом надходжень до місцевих бюджетів.

У світовій практиці малий і середній бізнес давно визнано основою економічної стійкості та соціального добробуту. У розвинених країнах ММСП забезпечують 40–88% доданої вартості та 35–71% зайнятості, в середньому – 51,8% і 67% відповідно [1]. Їхня присутність стимулює вихід на міжнародні ринки через експорт і зовнішню торгівлю. ММСП також беруть участь у виробничих процесах великих компаній, підтримуючи постачання товарів і послуг, що є критично важливим для функціонування економіки в розвинених країнах [2].

У країнах, що розвиваються, ММСП сприяють економічному зростанню, створенню робочих місць, подоланню бідності та забезпеченню інклюзивного розвитку на місцевому рівні. У сфері економіки вони забезпечують зростання ВВП і зайнятості на рівні 20–60% і 38–77% відповідно, в середньому – 36% і 64% [3]. Ефективне зростання ММСП у таких країнах створює можливості для отримання доходів населенням, особливо в сільській місцевості. Також МСП сприяють інклюзивному розвитку, забезпечуючи рівні умови участі в економічній діяльності для жінок і представників меншин [4].

Особливо роль малого та середнього бізнесу зростає в умовах турбулентності: під час криз, збройного конфлікту чи економічної перебудови. У такій ситуації надзвичайно важливо забезпечити всебічну та скоординовану підтримку ММСП з боку державних і місцевих органів влади.

Наявні методи державної підтримки малого бізнесу розв'язують частину проблеми, але економічна ситуація надто динамічно змінюється, тому постають нові виклики, на які потрібно оператив-но реагувати [5, с. 49].

Сьогодні можна виділити ряд причин, які стримують розвиток малого підприємництва в Україні, а саме: надмірне податкове навантаження, обмежений доступ до фінансових ресурсів, постійні зміни у сфері фінансового регулювання, низька здатність конкурувати з великими компаніями, підвищена чутливість до зовнішніх ризиків у порівнянні з великими підприємствами [6].

У зв'язку з цим держава і місцева влада мають не лише визнавати важливість ММСП, а й активно

створювати сприятливе середовище для їх розвитку. Це стосується як фінансової та інституційної підтримки, так і створення ефективних механізмів доступу до ринків, інфраструктури, освітніх ресурсів та цифрових рішень. Особливо в умовах воєнного стану така підтримка стає критично необхідною для збереження економічної активності, зміцнення соціальної єдності та відновлення країни в майбутньому.

Аналіз наукових досліджень свідчить про те, що державна підтримка малого та середнього підприємництва є ключовим чинником забезпечення стійкого економічного розвитку, збереження зайнятості та стимулювання інновацій, особливо в умовах викликів, таких як війна чи економічна нестабільність. У працях таких дослідників, як О. Балашова, С. Борисова, В. Дикань, Т. Ковтун, О. Крук, С. Легенчук, Т. Мельник, Є. Мозговий, Д. Пілевич, Н. Виговська, Т. Лозинська, В. Сліченко, Н. Фролова, О. Цисар та інших розглядаються різні форми державної підтримки підприємництва та акцентується увага на особливостях її здійснення, в тому числі й в умовах воєнного стану.

При цьому ефективність такої підтримки значною мірою залежить від наявності дієвих інституційних механізмів та розвиненої інфраструктури підтримки бізнесу. У цьому контексті особливої ваги набувають дослідження В. Осецького, І. Корогод, А. Краєвської, Б. Костюкевича, В. Петренка, Л. Чорний, які акцентують увагу на інституційно-організаційних механізмах підтримки підприємництва як на національному, так і на регіональному рівнях.

Проте доцільно більш детально проаналізувати сучасні підходи до забезпечення дієвої державної та регіональної підтримки на основі ефективного функціонування інституційної інфраструктури.

Метою статті є обґрунтування особливостей ефективного функціонування інституційної інфраструктури, яка у взаємодії з державною та місцевою владою формує комплексну систему сприяння розвитку малого та середнього бізнесу задля відновлення країни в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

В умовах повномасштабної війни роль інституцій підтримки підприємництва істотно зросла: вони перетворилися на ключові платформи, що акумулюють інформацію, надають консультаційну та практичну допомогу, зокрема у сфері залучення грантів, адаптації бізнесу до нових умов, а також сприяють взаємодії між підприємцями, органами державної влади, місцевим самоврядуванням і міжнародними партнерами.

На сьогодні такі інституції можуть належати як до публічного, так і до приватного секторів, але

спільним у їх діяльності є просування підприємництва, створення сприятливого середовища для ведення бізнесу на різних рівнях [7].

Загалом інституції підтримки підприємництва можна класифікувати за різними критеріями. Одним із них є масштаб діяльності, що дозволяє ефективно спрямовувати ресурси й інструменти підтримки відповідно до територіального рівня потреб бізнесу [8, с. 12]:

1. Місцеві інституції – функціонують у межах окремих населених пунктів або найменших адміністративно-територіальних одиниць, зосереджуючи увагу на вирішенні локальних проблем підприємництва, наданні консультацій, менторській підтримці, організації навчальних програм тощо.

2. Субрегіональні інституції – охоплюють кілька суміжних територіальних одиниць нижчого рівня, ніж область або регіон, та виступають координаційними центрами для підтримки малого та середнього бізнесу на рівні кількох громад або районів.

3. Регіональні інституції – реалізують свою діяльність на рівні окремого регіону чи області, здійснюючи стратегічне планування, надаючи фінансові, консультаційні та організаційні послуги, а також залучаючи інвестиції для розвитку підприємницького середовища.

4. Міжрегіональні інституції – здійснюють підтримку підприємництва в межах кількох регіонів, зокрема шляхом реалізації спільних програм економічного зростання, інноваційного розвитку, логістичного співробітництва та кластерних ініціатив.

5. Національні інституції – мають загальнодержавне покриття, формують і реалізують політику підтримки малого та середнього бізнесу в масштабах країни, забезпечуючи правове, фінансове, податкове та інституційне середовище для його розвитку.

6. Міжнародні інституції – діють у кількох країнах, надаючи підтримку у вигляді грантів, кредитів, технічної допомоги, трансферу знань та інновацій, сприяючи інтеграції підприємств у глобальні ринки та реалізації проектів транскордонного співробітництва.

Формування інституцій підтримки підприємництва залежно від масштабу їх діяльності обумовлене низкою важливих чинників. Серед них – локальна специфіка економічної активності, прив'язка до адміністративно-територіального устрою, масштабність економічних викликів, які потребують оперативного вирішення, а також рівень автономії та спроможності місцевої влади.

У державах з децентралізованою системою управління саме регіональні й місцеві органи публічної влади найчастіше ініціюють створення ін-

ституцій підтримки бізнесу – як самостійно, так і в партнерстві з громадським сектором та підприємцями. Центральний уряд, натомість, зосереджується на інституціях загальнонаціонального або міжрегіонального масштабу, рідше ініціюючи створення локальних структур, за винятком мегаполісів або столиць.

Однак в умовах воєнного стану роль як центральних, так і місцевих інституцій значно трансформується. Особливої ваги набувають гнучкість, швидкість реагування на виклики та переорієнтація функцій підтримки бізнесу. Інституції змушені адаптуватися до змін у логістиці, нестачі ресурсів, руйнування інфраструктури, евакуації населення та релокації бізнесу. У таких умовах вони забезпечують підтримку у вигляді кризового консультування, сприяння релокації підприємств, надання мікрофінансування, інформаційного супроводу та психологічної підтримки підприємців.

Також активізується міжрегіональна взаємодія, коли інституції підтримки бізнесу у відносно безпечних регіонах надають допомогу підприємствам, які були змушені переміститися з прифронтових територій. Така співпраця сприяє збереженню виробничого потенціалу країни, робочих місць і податкових надходжень.

Водночас, незважаючи на територіальну прив'язку до певних адміністративних одиниць, інституції все частіше працюють у надтериторіальному форматі, використовуючи цифрові платформи та дистанційні інструменти взаємодії з підприємцями. Це дозволяє зберігати сталість підтримки бізнесу навіть в умовах обмеженого фізичного доступу чи загроз безпеці.

Загалом, у період воєнного стану інституції підтримки підприємництва стають не лише провайдерами розвитку, а й критично важливими елементами економічної стійкості країни, мобілізуючи ресурси для збереження бізнес-активності та адаптації підприємництва до надзвичайних обставин.

Серед ключових функцій інституцій підтримки підприємництва вважаємо за доцільне виділити такі (табл. 1).

Серед інституцій, що забезпечують підтримку підприємництва в Україні, слід виділити такі як Офіс з розвитку підприємництва та експорту / Дія.Бізнес, Фонд розвитку підприємництва (ФРП), Державна установа «Офіс із залучення та підтримки інвестицій UkraineInvest», Альянс стійкості малого і середнього підприємництва, Центри підтримки підприємництва (ЦПП), обласні та регіональні агенції регіонального розвитку (АРР), Український фонд стартапів, громадські організації та

Основні функції інституцій підтримки підприємництва

Функції	Характеристика
Лобіювання інтересів підприємців	Інституції виступають як посередники між підприємцями та органами влади, захищаючи законні права бізнесу, лобіючи інтереси на законодавчому рівні, реагуючи на порушення прав або дискримінацію підприємців, особливо в умовах воєнного стану, мобілізації ресурсів або змін у регулюванні
Правова підтримка та супровід	Надається допомога в оформленні документів, консультуванні з питань законодавства, податкових змін, перевірок, ведення господарської діяльності та дотримання вимог нормативних актів. Особливо затребувана під час релокації підприємств, зміни форм власності або договірних зобов'язань
Інформаційно-комунікаційна підтримка	Забезпечення підприємців актуальною інформацією щодо змін у законодавстві, доступних програмах підтримки, грантах, логістичних рішеннях, платформах електронної торгівлі тощо. Включає комунікацію між бізнесом і владою, між різними регіонами чи країнами в умовах переміщення бізнесу
Підвищення підприємницької грамотності	Організація тренінгів, майстер-класів, бізнес-шкіл, курсів з підприємництва, цифрової трансформації, фінансової грамотності тощо. У кризових умовах це може включати навчання адаптаційним стратегіям, кризовому менеджменту або опануванню нових ринків
Експертно-аналітична підтримка	Проведення досліджень, моніторинг економічного середовища, оцінка ефективності політики підтримки бізнесу, підготовка рекомендацій для державних органів. Забезпечує обґрунтоване стратегічне планування, підготовку бізнес-планів, пошук нових ринків, оптимізацію бізнес-процесів та адаптацію до змін, що особливо цінне в непередбачуваних ситуаціях
Фінансово-кредитна підтримка	Надання мікрокредитів, пільгового фінансування, грантів, субсидій або сприяння в залученні інвестицій. У воєнних умовах фокус може зміщуватися на антикризове фінансування, підтримку оборотного капіталу або компенсацію втрат
Консультаційна (менторська) підтримка	Супровід бізнесу в запуску або розвитку, допомога в стратегічному плануванні, підготовці бізнес-планів, виході на нові ринки. Часто реалізується через мережу експертів, бізнес-інкубатори або акселератори
Логістична та організаційна підтримка	Сприяння в релокації підприємств, пошуку приміщень, підключенні до інфраструктури, вирішенні побутових питань (зокрема в період переміщення підприємств через війну)
Міжнародна кооперація та інтеграція	Допомога в установленні зв'язків з іноземними партнерами, участь у міжнародних програмах підтримки МСП, залучення грантового фінансування, адаптація бізнесу до вимог зовнішніх ринків

бізнес-асоціації (наприклад, Спілка українських підприємців (СУП), Європейська Бізнес-Асоціація (ЕБА), Український союз промисловців і підприємців (УСПП)).

Також важливою складовою інституційної підтримки малого та середнього підприємництва є діяльність бізнес-інкубаторів, яка набуває особливої актуальності в умовах трансформаційної економіки та воєнного стану. Завдяки впровадженню механізмів бізнес-інкубації прискорюється розвиток компаній-початківців шляхом створення сприятливого середовища для обміну технологіями, активізації інновацій, використання ефективних інфраструктурних ресурсів та супроводу підприємців на ранніх етапах діяльності. Проте для підвищення ефективності їх роботи необхідно вжити низку заходів. Зокрема, важливо забез-

печити їх фінансову стабільність шляхом розвитку державно-приватного партнерства, впровадити єдині стандарти якості інкубаційних послуг, розширити доступність через створення мобільних інкубаційних платформ, а також посилити освітню та консультаційну підтримку, зокрема через цифрові інструменти, такі як платформа Дія.Бізнес [9].

Можна виокремити загальні особливості функціонування інституцій підтримки підприємництва в Україні:

1. Багатофункціональність, оскільки інституції виконують комплекс функцій: інформаційно-консультаційних, освітніх, фінансових, аналітичних, менторських, а також сприяють експорту, інноваціям, цифровій трансформації.

2. Взаємодія на різних рівнях, бо функціонування відбувається в тісній співпраці з органами державної влади, місцевого самоврядування, між-

народними партнерами, донорськими структурами, громадськими об'єднаннями та бізнесом.

3. Гнучкість і адаптивність, що зумовлено вимогами часу внаслідок чого інституції швидко реагують на зміни в економічному середовищі, особливо в умовах воєнного стану – переорієнтовують діяльність відповідно до потреб ММСП: релокація, грантова підтримка, антикризові програми.

4. Децентралізованість і регіональна спрямованість, адже ряд інституцій діють на регіональному рівні, враховуючи потреби конкретних громад і територій, що підвищує їхню ефективність на місцях.

5. Залежність від фінансування та партнерств, адже значна частина ініціатив реалізується завдяки фінансовій підтримці міжнародних донорів або за державними програмами.

6. Орієнтація на цифрові інструменти, що забезпечує доступ до послуг навіть у віддалених чи постраждалих регіонах.

На законодавчому рівні чітко визначено, що розвиток малого та середнього підприємництва забезпечують у межах своїх повноважень центральні органи законодавчої та виконавчої влади, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування.

У ст. 10 Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» зазначено, що до повноважень органів місцевого самоврядування належить створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього підприємництва в територіальних громадах, зокрема [10] визначення пріоритетних напрямів та форм підтримки підприємців із урахуванням загальнодержавних стратегічних цілей; участь у розробці, затвердженні та реалізації регіональних і місцевих програм розвитку МСП з урахуванням національних і локальних соціально-економічних, екологічних, культурних та інших особливостей, а також здійснення контролю за виконанням цих програм; сприяння розвитку інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва на місцевому рівні; підтримка та співпраця з громадськими організаціями, що представляють інтереси підприємницької спільноти.

До повноважень органів місцевого самоврядування також належить утворення консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів у сфері розвитку малого та середнього підприємництва.

В умовах повномасштабної війни консультативна, інформаційна та дорадча підтримка з боку органів місцевого самоврядування набула особливої ваги як один із ключових інструментів сприяння розвитку мікро-, малого та середнього під-

приємництва. Ця діяльність здійснюється в тісній взаємодії з органами державної влади, а також за активної участі міжнародних партнерів. Саме така співпраця відкриває для ММСП доступ до фінансових ресурсів у вигляді грантів, технічної допомоги, експертного супроводу та інших форм підтримки, що є життєво необхідними в умовах нестабільного економічного середовища. Крім того, місцева влада може надавати податкові пільги, що підтримує підприємництво, сприяє створенню робочих місць та зміцненню економіки громад. Важливим напрямом є залучення бізнесу до соціальних і екологічних ініціатив місцевих органів самоврядування, що формує сталі зв'язки з громадою.

Загалом місцева влада координує підтримку бізнесу, відновлює інфраструктуру, сприяє інтеграції внутрішньо переміщених осіб. У результаті формується міцна бізнес-екосистема, що сприяє не лише подоланню наслідків війни, а й сталому розвитку громад у майбутньому.

Варто наголосити, що ще від початку реформи децентралізації влади в Україні країни-партнери та міжнародні донорські організації виявляли високий рівень зацікавленості в підтримці розбудови та розвитку інституту місцевого самоврядування та впровадженні секторальних реформ на рівні територіальних громад. Особливої уваги набув напрям підтримки малого та середнього бізнесу як основи економічної стабільності громад. У період воєнного стану ця співпраця значно активізувалася та отримала нові змістові та організаційні форми.

У відповідь на нові виклики багато міжнародних інституцій, а також уряд України, переглянули свої підходи до підтримки підприємництва: були адаптовані чинні програми допомоги, спрощено умови участі в грантових ініціативах, а також започатковано нові механізми стимулювання економічної активності на місцях. Як результат, це сприяло не лише збереженню економічного потенціалу ММСП, але й розширенню можливостей їх подальшого розвитку за критичних умов. Усі ці заходи посилили спроможність місцевої влади реагувати на кризові ситуації, підтримуючи підприємництво як ключовий фактор стійкості громад.

У 2024 році Уряд оновив Державну стратегію регіонального розвитку, зважаючи на нові виклики та обставини [11]. Одним із пріоритетних завдань стало об'єднання процесів відновлення та подальшого розвитку територіальних громад і регіонів, а також посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та виконавчої влади на місцях. Важливість єдиного, узгодженого підходу до відновлення та розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях полягає

в забезпеченні внутрішньої цілісності країни – для громадян і бізнесу – та зовнішньої довіри з боку міжнародних партнерів.

У доповнення до вже зроблених ініціатив доцільним кроком було б конкретизувати положення Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки у сфері підтримки МСП на рівні регіонів і громад у відповідній Стратегії відновлення та цифрової трансформації. Це надало б малому та середньому бізнесу чітке розуміння очікуваної підтримки з боку місцевої влади та сприяло б посиленню соціальної відповідальності підприємств. Однак такий системний підхід реалізовано не було, що, на нашу думку, уповільнює розвиток ММСП на місцевому рівні.

З боку держави одним із кроків у напрямі створення більш сприятливих умов для подальшого розвитку та функціонування ММСП була прийнята Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [12].

Враховуючи стратегічні цілі відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва, важливо розмежовувати сфери відповідальності державної та місцевої влади, забезпечуючи їхню узгоджену взаємодію. Держава формує загальну політику, законодавчу базу та фінансові механізми підтримки, тоді як місцева влада адаптує ці інструменти до потреб конкретних територій і забезпечує безпосередню реалізацію ініціатив. Такий підхід дозволяє ефективно реагувати на виклики часу, підвищує стійкість ММСП і сприяє їх активній участі в процесах відновлення економіки та цифрової трансформації (табл. 2).

Отже, реалізація визначених у Стратегії розвитку малого та середнього підприємництва цілей є критично важливою умовою для стійкого економічного зростання та відновлення України в умовах воєнного часу та в перспективі післявоєнного відновлення. Це можливо лише за умови забезпечення ефективної, скоординованої та сталості функціонування інституцій підтримки підприємництва на основі:

- ✦ посилення координації між державними органами влади, місцевим самоврядуванням, недержавними структурами та міжнародними партнерами;
- ✦ забезпечення стабільного фінансування інституцій, зокрема через механізми державно-приватного партнерства;
- ✦ розширення доступності послуг через цифрові платформи та мобільні формати, з урахуванням потреб підприємців у різних регіонах;

- ✦ запровадження уніфікованих стандартів якості послуг і впровадження індикаторів результативності;
- ✦ розвитку експертного потенціалу інституцій через навчання персоналу, залучення фахівців і партнерів.

ВИСНОВКИ

Ефективний розвиток підприємництва можливий лише за умови формування сприятливого інституційного середовища. Попри наявні труднощі у сфері підтримки бізнесу спостерігаються позитивні зрушення. Зокрема, активізується створення, адаптація та розширення формату роботи організацій, які надають підтримку тим, хто зацікавлений у започаткуванні та розвитку власної справи.

В умовах воєнного стану роль інституцій підтримки бізнесу, включно з громадськими та недержавними організаціями, зросла в рази. Саме вони стали важливими посередниками в залученні міжнародної технічної допомоги, грантових ресурсів та освітніх ініціатив, спрямованих на збереження та адаптацію малого та середнього бізнесу до нових викликів. Важливу роль у цьому процесі відіграє цифровізація. Розвиток цифрових інструментів дозволив суттєво розширити доступ підприємців до інформаційно-консультаційної підтримки, освітніх програм, онлайн-сервісів з подання заявок на гранти, участі в програмах державної допомоги, тощо.

Водночас співпраця органів державної влади та місцевого самоврядування з міжнародними партнерами набула нової якості: вона стала більш гнучкою, швидкою та орієнтованою на конкретні потреби підприємців у громадах. Такий рівень взаємодії формує передумови для стійкого відновлення економіки, сприяє розвитку підприємництва навіть у кризових умовах і закладає основу для майбутнього сталого зростання. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Di Bella L., Katsinis A., Lagüera-González J. et al. Annual Report on European SMEs 2022/2023. *Publications Office of the European Union*. Luxembourg, 2023. DOI: 10.2760/028705
2. Tassabehji R, Mishra JL, Dominguez-Péry C. Knowledge sharing for innovation performance improvement in micro/SMEs: an insight from the creative sector. *Production Planning & Control*. 2019. Vol. 30. Iss. 10–12. P. 935–950. DOI: <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1582101>
3. Shinozaki S., Troilo M., Ferre J. P. et al. Asia Small and Medium-Sized Enterprise Monitor 2020. Vol. I – Country and Regional Reviews. Metro Manila, Philippines: Asian Development Bank, 2020. DOI: <https://dx.doi.org/10.22617/TCS200290-2>

Роль держави та органів місцевого самоврядування в реалізації Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва

Ціль	Держава	Органи місцевого самоврядування
1. Відновлення та полегшення процесу ведення бізнесу	Спрощення нормативно-правової бази для відкриття та ведення бізнесу	Створення сприятливих умов для відкриття та ведення бізнесу шляхом зменшення бюрократичного навантаження та скорочення строків отримання дозвільних документів
	Розробка та реалізація національних програм фінансової підтримки для МСП, зокрема пільгове кредитування, гранти, податкові канікули	Відкриття бізнес-інкубаторів, центрів підтримки підприємців, де надаються консультації з правових, фінансових і маркетингових питань
	Інвестування в модернізацію інфраструктури, необхідної для функціонування бізнесу (транспорт, енергетика, логістика)	Запровадження локальних програм субсидування, пільгового кредитування та податкових канікул для ММСП, які постраждали від війни або розвивають стратегічно важливі галузі
	Створення умов для релокації та відновлення діяльності бізнесів у безпечних регіонах	Ремонт і модернізація доріг, мереж постачання електроенергії та води, що забезпечать стабільне функціонування підприємств
2. Інноваційний розвиток, цифрова трансформація та «зелений перехід»	Формування національної системи підтримки інноваційних проєктів та стартапів (інкубатори, акселератори, венчурне фінансування)	Упровадження електронних платформ для взаємодії з бізнесом, автоматизація процесів реєстрації, звітності та сплати податків
	Забезпечення доступу МСП до науково-дослідної інфраструктури та технологічних кластерів	Виділення грантів на впровадження нових технологій, розвиток стартапів та проєктів у сфері ІТ
	Розвиток державно-приватного партнерства у сфері R&D (наука – бізнес)	Сприяння підприємствам у переході на екологічні технології, надання грантів на скорочення викидів, енергозбереження та впровадження відновлюваних джерел енергії
	Розробка національних програм підтримки «зелених» бізнес-моделей та циркулярної економіки.	Допомога місцевим підприємцям у пошуку міжнародних партнерів для реалізації проєктів сталого розвитку.
3. Розвиток людського капіталу та підприємництва	Впровадження державних програм бізнес-освіти, навчання та перекваліфікації	Організація навчань, семінарів та тренінгів з основ бізнес-адміністрування, фінансового менеджменту, маркетингу та цифрової трансформації
	Розвиток підприємницької культури через освітні ініціативи, конкурси та інформаційні кампанії	Створення партнерств між бізнесом і закладами освіти для адаптації навчальних програм до сучасних потреб ринку праці
	Стимулювання молодіжного, жіночого, ветеранського та інклюзивного підприємництва	Підтримка молодіжного підприємництва через грантові конкурси, наставництво та фінансування стартапів
	Інтеграція підприємництва в систему формальної та неформальної освіти	Реалізація програм залучення переселенців, ветеранів, жінок та інших категорій до підприємницької діяльності
4. Підвищення конкурентоспроможності та збільшення експорту	Формування експортоорієнтованої підтримки малого і середнього бізнесу	Допомога у створенні брендів місцевої продукції, організація маркетингових кампаній та участі у виставках і ярмарках
	Підвищення якості та інноваційності продукції МСП для зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках	Консультації щодо виходу на міжнародні ринки, пошук зовнішніх партнерів, сприяння участі в зовнішньоторговельних виставках та форумах

4. Harpriya, Sharma R. K., Sah A. N. Impact of demographic factors on the financial performance of women-owned micro-enterprises in India. *International Journal of Finance & Economics*. 2022. Vol. 27. P. 6–17.
DOI: <https://doi.org/10.1002/ijfe.2133>
5. Лозинська Т. М., Сліченко В. В. Державна підтримка малого бізнесу в умовах воєнного стану. *Держава та регіони. Серія «Публічне управління і адміністрування»*. 2022. № 4. С. 45–52.
DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.7>
6. Виговська Н. Г., Легенчук С. Ф., Цисар О. В. Оцінка державної фінансової підтримки малого бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. № 1.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.28>
7. Осецький В., Петренко В. Інституційно-організаційні механізми підтримки розвитку підприємництва. *Review of Transport Economics and Management*. 2019. Вип. 2. С. 20–30.
DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem.v18i2.190450>
8. Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, моделі. Центр громадської експертизи, Представництво Фонду Фрідріха Науманна в Україні, Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні», 2016. 176 с. URL: https://bc.biz.mk.ua/wp-content/uploads/2021/04/INSTYTUTsII_pidtrymky_pidpriemnytstva_kontseptsiiia_osoblyvosti_modeli.pdf
9. Костюкевич Б. С. Інституційна підтримка малого бізнесу на національному та регіональному рівнях. *Успіхи і досягнення в науці*. 2025. № 4. С. 570–582.
DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-570-582](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-570-582)
10. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» від 13 серпня 2024 р. № 940. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-p#Text>
12. Розпорядження Кабінету Міністрів України «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» від 30 серпня 2024 р. № 821-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#Text>
- en-owned micro-enterprises in India". *International Journal of Finance & Economics*, vol. 27 (2022): 6–17.
DOI: <https://doi.org/10.1002/ijfe.2133>
- “Instytutsii pidtrymky pidpriemnytstva: kontseptsiiia, osoblyvosti, modeli. Tsentri hromadskoi ekspertyzy, Predstavnytstvo Fondu Frydrikha Naumanna v Ukraini, Prohrama USAID «Liderstvo v ekonomichnomu vriaduvanni», 2016” [Entrepreneurship Support Institutions: Concept, Features, Models. Center for Public Expertise, Friedrich Naumann Foundation Representative Office in Ukraine, USAID Program “Leadership in Economic Governance”, 2016]. https://bc.biz.mk.ua/wp-content/uploads/2021/04/INSTYTUTsII_pidtrymky_pidpriemnytstva_kontseptsiiia_osoblyvosti_modeli.pdf
- Kostiukevych, B. S. “Instytutsiina pidtrymka maloho biznesu na natsionalnomu ta rehionalnomu rivniakh” [Institutional Support for Small Business at the National and Regional Levels]. *Uspikhy i dosiahnennia v nauksi*, no. 4 (2025): 570–582.
DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-570-582](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-570-582)
- [Legal Act of Ukraine] (2012). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2024). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-p#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2024). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#Text>
- Lozynska, T. M., and Slichenko, V. V. “Derzhavna pidtrymka maloho biznesu v umovakh voiennoho stanu” [Government Support of Small Business in the Conditions of Martial State]. *Derzhava ta rehiony. Seriia «Publichne upravlinnia i administruvannia»*, no. 4 (2022): 45–52.
DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.7>
- Osetskyi, V., and Petrenko, V. “Instytutsiino-orhanizatsiini mekhanizmy pidtrymky rozvytku pidpriemnytstva” [Institutional and Organizational Mechanisms for Support of Entrepreneurship Development]. *Review of Transport Economics and Management*, no. 2 (2019): 20–30.
DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem.v18i2.190450>
- Shinozaki, S. et al. *Asia Small and Medium-Sized Enterprise Monitor 2020*. Vol. I – Country and Regional Reviews. Metro Manila, Philippines: Asian Development Bank, 2020.
DOI: <https://dx.doi.org/10.22617/TCS200290-2>
- Tassabehji, R., Mishra, J. L., and Dominguez-Pery, C. “Knowledge sharing for innovation performance improvement in micro/SMEs: an insight from the creative sector”. *Production Planning & Control*, vol. 30, no. 10–12 (2019): 935–950.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1582101>
- Vyhovska, N. H., Lehenchuk, S. F., and Tsysar, O. V. “Otsinka derzhavnoi finansovoi pidtrymky maloho biznesu v Ukraini” [Assessment of State Financial Support for Small Businesses in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 1 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.28>

REFERENCES

- Di Bella, L. et al. *Annual Report on European SMEs 2022/2023*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023.
DOI: 10.2760/028705
- Harpriya Sharma, R. K., and Sah, A. N. “Impact of demographic factors on the financial performance of wom-