МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Тема: **«Підтримка малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану: фінансові інструменти та їх ефективність»**

Здобувача вищої освіти ІІ рівня, ІІ курсу, групи ФМУП-24-1,

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

освітня програма Управління публічними фінансами

_____ Саморая Віталія Миколайовича
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Гордей Оксана Дмитрівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми

_____ Гордей Оксана Дмитрівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри публічних фінансів протокол від «20» січня 2026 № 7.

Завідувач кафедри _____ Гордей Оксана Дмитрівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 5 30.01.2026 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 5 (відмінно) 92 бали 05.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

,

Голова комісії: _____ Т. Г. Бондарук
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: _____ Н. М. Давиденко
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ О. Д. Гордей
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Г. О. Скрипник
(підпис) (ініціали, прізвище)

Секретар: _____ В. Ю. Шепіленко

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	**від 0 до 10**	10		Т. Г. Бондарук Н. М. Давиденко О. Д. Гордей В. Ю. Шепиленко І. О. Скрипник
2. Роздатковий матеріал	**від 0 до 5**	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу	**від 0 до 25**	25		
4. Апробація (участь у конференціях)	**від 0 до 10**	4		
РАЗОМ БАЛІВ	**від 0 до 50**	44		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	**від 0 до 100**	92		

Оцінка керівника 48 балів _____ Гордей О.Д.
Підпис ПІП

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100 – БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка з 100-бальною шкалою	**Оцінка за шкалою ЄКТС**	**Оцінка за національною шкалою**	**Дата**	**П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря (підписи)**
92	A	5(відмінно)	05.02.2026	Т. Г. Бондарук Н. М. Давиденко О. Д. Гордей В. Ю. Шепиленко І. О. Скрипник

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	**Оцінка за шкалою ЄКТС**	**Оцінка за національною шкалою**
90-100	A	5(відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	EX	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій

Кафедра публічних фінансів

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма «Управління публічними фінансами»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ О. Д. Гордей
«19» 11 2024

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт) здобувачу вищої освіти

Саморая Віталія Миколайовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи (проєкту) «Підтримка малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану: фінансові інструменти та їх ефективність»

Затверджена наказом ректора від «26» листопада 2024 № 1768

2. Строк здачі закінченої роботи 10.01.2026

3. Мета роботи - теоретичне обґрунтування та практичне оцінювання дієвості фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів фінансової резильєнтності підприємств для забезпечення їхнього стабільного функціонування та повоєнного відновлення.

Предмет – фінансові інструменти, державні та міжнародні механізми підтримки МСБ.

Орієнтовна база дослідження малі та середні підприємства.

4. Вихідні дані до роботи нормативно-правові документи, що регулюють формування інвестиційного клімату в Україні; звіти та аналітичні матеріали Міністерства фінансів України, статті фахових періодичних видань.

5. Перелік графічного матеріалу 7 рисунків, 16 таблиць.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом):

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи фінансової підтримки малого та середнього бізнесу. 1.1. Економічна сутність та функціональна роль малого і середнього бізнесу в системі національної економіки. 1.2. Класифікація

фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в ум воєнного стану. Розділ 2. Аналіз фінансового стану та дієвості механі підтримки МСБ в Україні під час воєнного стану. 2.1. Аналіз сучасної прак підтримки вітчизняного малого та середнього бізнесу в умовах воєнного ст 2.2. Оцінка ефективності кредитування суб'єктів МСБ в Україні. Розді Стратегічні напрями вдосконалення фінансового інструментарію забезпеч стійкості МСБ в умовах воєнного стану.

7. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної)роботи	Строк виконання етап роботи	
		За планом	Фактич
1	2	3	4
1	Затвердження теми роботи в результаті опрацювання та обговорення з науковим керівником у відповідності до освітньо-професійної програми	З 10.10 – 27.11.2024	26.11.20
2	Узгодження проєкту плану та завдання до випускної кваліфікаційної роботи	грудень 2024	
3	Представлення І-го розділу кваліфікаційної роботи науковому керівнику	03.02-28.02.2025	
4	Представлення ІІ -го розділу кваліфікаційної роботи науковому керівнику	01.05-30.05.2025	
5	Направлення наукової статті за підписом керівника кваліфікаційно роботи до друку (за бажанням здобувача вищої освіти)	до 01.09.2025	
6	Представлення ІІІ -го розділу кваліфікаційної роботи науковому керівнику	01.10-30.10.2025	
7	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень наукового керівника та подання її на повторну перевірку	з 03.11-20.11.2025	
8	Проходження попереднього захисту кваліфікаційної роботи	28.11-17.12.2025	
9	Отримання відгуку керівника та рецензента	18.12.-30.12.2025	
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на академічний плагіат	01.01 - 20.01.2026	
11	Оформлення та подання прошитої кваліфікаційної роботи на кафедру	до 30.01.2026	
12	Захист кваліфікаційної роботи (проєкту)	05.02.2026	

8. Дата видачі завдання «10» 10 2024

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту) _____ Гордей О. Д.

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ Гордей О. Д.

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти

_____ Саморай В.М.

АНОТАЦІЯ

«Підтримка малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану: фінансові інструменти та їх ефективність»

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та практичне оцінювання дієвості фінансових інструментів підтримки МСБ в умовах воєнного стану, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів фінансової резильєнтності підприємств для забезпечення їхнього стабільного функціонування та повоєнного відновлення.

Завданнями роботи є характеристика економічної сутності та функціональної ролі МСБ; систематизація класифікації фінансових інструментів підтримки МСБ; аналіз сучасної практики підтримки вітчизняного МСБ в умовах воєнного стану; оцінка ефективності кредитування суб'єктів МСБ в Україні; рекомендація стратегічних напрямів вдосконалення фінансового інструментарію забезпечення стійкості МСБ.

Предметом дослідження виступають фінансові інструменти, державні та міжнародні механізми підтримки МСБ.

Об'єктом дослідження є процес фінансового забезпечення та державної підтримки суб'єктів МСБ в Україні.

Базою дослідження виступають малі та середні підприємства.

За результатами дослідження сформульовані висновки щодо формулюванні комплексному підході до оцінки фінансових інструментів підтримки МСП, адаптованих до специфіки воєнної економіки.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, які викладені в матеріалах міжнародної науково-практичної конференції.

Кваліфікаційна робота містить 59 сторінок, 16 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел 52 найменувань, 3 додатки.

Ключові слова: малий та середній бізнес, МСБ, кредитування, фінансові інструменти, воєнний стан.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2024-2025 р.

Рік захисту роботи 2026 р.

ABSTRACT

"Support for small and medium-sized businesses in martial law: financial instruments and their effectiveness"

The purpose of the work is to theoretically substantiate and practically evaluate the effectiveness of financial instruments to support SMEs under martial law, as well as to develop recommendations for increasing the efficiency of financial resilience mechanisms for enterprises to ensure their stable functioning and post-war recovery.

The objectives of the work are to characterize the economic essence and functional role of SMEs; systematize the classification of financial instruments for supporting SMEs; analyze the modern practice of supporting domestic SMEs under martial law; assessment of the effectiveness of lending to SMEs in Ukraine; recommendation of strategic directions for improving financial tools to ensure the sustainability of SMEs.

The subject of the study is financial instruments, state and international mechanisms for supporting SMEs.

The object of the study is the process of financial provision and state support for SMEs in Ukraine. The research base is small and medium-sized enterprises.

Based on the results of the study, conclusions were drawn regarding the formulation of a comprehensive approach to the assessment of financial instruments to support SMEs, adapted to the specifics of the military economy.

The practical significance of the results obtained lies in substantiating the provisions, conclusions, and recommendations set out in the materials of the international scientific and practical conference.

The qualification work contains 59 pages, 16 tables, 7 figures, a list of sources used of 52 names, and 3 appendices.

Keywords: small and medium-sized businesses, SMEs, lending, financial instruments, martial law.

Year of completion of the qualification work 2024-2025.

Year of defense of the work 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП **5**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ **9**

1.1. Економічна сутність та функціональна роль малого і середнього бізнесу в системі національної економіки. 9

1.2. Класифікація фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану 15

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЄВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ МСБ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ **25**

2.1. Аналіз сучасної практики підтримки вітчизняного малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану 25

2.2. Оцінка ефективності кредитування суб’єктів МСБ в Україні 38

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ МСБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ **53**

ВИСНОВКИ **64**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **67**

ДОДАТКИ **74**

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність теми дослідження зумовлена критичною роллю малого та середнього підприємництва (МСП) як фундаментального чинника економічної стійкості та соціальної стабільності України в умовах повномасштабної воєнної агресії. В умовах руйнування логістичних ланцюгів, втрати виробничих потужностей та масової міграції населення, саме сектор МСП демонструє найвищий рівень адаптивності, забезпечуючи потреби внутрішнього ринку, генеруючи робочі місця та підтримуючи життєдіяльність територіальних громад. Проте обмеженість власних ресурсів та критичне зростання ризиків роблять бізнес надмірно вразливим, що актуалізує необхідність розробки та імплементації дієвих механізмів фінансової підтримки, здатних абсорбувати екзогенні шоки.

Водночас ефективність існуючого фінансового інструментарію – від державних програм пільгового кредитування до міжнародних грантових ініціатив – потребує глибокого наукового переосмислення та практичної оцінки. В умовах обмеженості бюджетних асигнувань та трансформації банківського сектору виникає гостра потреба у пошуку оптимального балансу між прямим державним протекціонізмом, ринковими механізмами та цифровими фінтех-рішеннями. Дослідження результативності цих інструментів є стратегічно важливим не лише для виживання бізнесу в поточному періоді, а й для формування інвестиційного фундаменту майбутньої повоєнної реконструкції національної економіки України.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Стан наукової розробки проблеми фінансової підтримки МСП характеризується переходом від теоретичного обґрунтування ролі підприємництва в економіці (Ю. Вітковський, С. Жуков, В. Міца) до пошуку прикладних механізмів забезпечення його стійкості в умовах воєнних шоків (Т. Гейко, В. Козловський, С. Мельник). Питання імплементації державних антикризових інструментів, таких як пільгове кредитування та факторинг, ґрунтовно висвітлені у працях О.

Борисенка, Ю. Драганчука та Т. Ковтун, тоді як методологія управління фінансовою стабільністю та інноваційним розвитком підприємств представлена у дослідженнях І. Румика, О. Сичова та В. Шикуна. Попри значний масив публікацій 2023-2025 рр., стрімка цифрова трансформація та динамічні зміни в програмах підтримки («5-7-9%», «єРобота») потребують подальшого узагальнення практичного досвіду та оцінки їхньої довгострокової ефективності, що й обумовлювало вибір теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практичне оцінювання дієвості фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів фінансової резильєнтності підприємств для забезпечення їхнього стабільного функціонування та повоєнного відновлення.

Відповідно до поставленої мети написання роботи, необхідно вирішити наступні *завдання:*

- охарактеризувати економічну сутність та функціональну роль малого і середнього бізнесу в системі національної економіки;

- систематизувати класифікацію фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану;

- проаналізувати сучасну практику підтримки вітчизняного малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану;

- оцінити ефективність кредитування суб'єктів МСБ в Україні;

- окреслити стратегічні напрями вдосконалення фінансового інструментарію забезпечення стійкості МСБ в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є процес фінансового забезпечення та державної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні в умовах макроекономічної нестабільності та безпекових викликів воєнного стану.

Предметом дослідження є фінансові інструменти, державні та міжнародні механізми підтримки МСБ, а також показники їхньої результативності та впливу на економічну стійкість підприємств.

Базою дослідження є малі та середні підприємства.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять методи: системного аналізу (при визначенні ролі МСП), групування та класифікації (при типізації фінансових інструментів), статистичного та порівняльного аналізу (при оцінці дієвості програм «5-7-9%» та «єРобота»), а також графічний метод для візуалізації результатів дослідження.

Інформаційно-аналітична база дослідження. Дослідження базується на: законодавчих та нормативно-правових актах України, що визначають правові засади функціонування малого та середнього підприємництва, а також регулюють механізми державної підтримки; офіційних статистичних матеріалах Державної служби статистики України; аналітичних звітах НБУ; публічної звітності Фонду розвитку підприємництва (ФРП) та Міністерства економіки України; матеріалів міжнародних організацій та інституцій: звіти Світового банку, ЄБРР, аналітичні дані ініціативи EU4Business та UNDP; емпіричних даних моніторингу бізнес-середовища; наукових праць вітчизняних та зарубіжних фахівців.

Науково-практична значимість одержаних результатів. Науково-практична значимість одержаних результатів полягає у комплексному підході до оцінки фінансових інструментів підтримки МСП, адаптованих до специфіки воєнної економіки. Практичне значення мають розроблені у роботі пропозиції та висновки, які можуть бути використані органами державної влади (Міністерством економіки, Фондом розвитку підприємництва) для коригування параметрів програм «5-7-9%» та «єРобота» з метою підвищення їхньої адресності та зниження заставних бар'єрів; банківськими установами та лізинговими компаніями при розробці нових продуктів для релокованого бізнесу та впровадженні скорингових моделей на основі Big Data; суб’єктами МСП, як методичне підґрунтя для вибору оптимальних джерел фінансування, диверсифікації ризиків та проведення цифрової трансформації бізнес-процесів; у навчальному процесі теоретичні положення роботи можуть бути використані

при підготовці навчальних курсів з дисциплін, «Фінанси підприємств» «Державне регулювання економіки» та «Банківська система».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку із 52 використаних джерел; 59 сторінок тексту, включаючи 3 додатки, 16 таблиць і 7 рисунків, які висвітлюють суть дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

1.1. Економічна сутність та функціональна роль малого і середнього бізнесу в системі національної економіки

Стратегічним вектором розвитку національної економіки України є стимулювання сектору малого та середнього підприємництва (МСП), що становить фундамент господарської системи держави. Навіть в умовах повномасштабної агресії роль МСП залишається визначальною завдяки їхній вагомій частці у структурі вітчизняного бізнесу. Суб'єкти малого та середнього бізнесу виступають драйверами економічного зростання, сприяють мінімізації рівня безробіття шляхом створення робочих місць, забезпечують розвиток конкурентного середовища та демонструють високу адаптивність до динамічних змін ринкової кон'юнктури через активне впровадження інноваційних рішень.

У сучасній науковій дискусії концептуалізація понять «малий та середній бізнес» (МСБ) та «малі та середні підприємства» (МСП) відзначається багатоаспектністю підходів. Зокрема, Л. Васильєва розглядає малий бізнес як специфічний економічний сегмент, ключовими детермінантами якого є поєднання функцій власника й управлінця, інноваційна спрямованість та лаконічність інформаційних потоків [3]. Своєю чергою, О. Панухник та Н. Голич інтерпретують малий бізнес як особливу інституціональну форму підприємництва, що реалізується на засадах авторської бізнес-ідеї в межах встановленого нормативно-правового поля [29].

Важливим методологічним аспектом є диференціація понять «малий бізнес» та «мале підприємництво». Хоча в економічній літературі ці терміни часто вживаються як синоніми, аналіз свідчить про змістовну перевагу першого. Дослідник В. В. Міц визначає мале підприємництво крізь призму раціонального менеджменту та інноваційних рішень, спрямованих на

отримання прибутку. На основі цього можна констатувати, що малий бізнес виступає ширшою організаційною формою, яка охоплює діяльність малих підприємств і ФОП, інтегруючи інноваційну складову в чітко окреслені державні регуляторні межі [23].

Науковий дискурс щодо дефініції «середній бізнес» характеризується меншою кількістю розробок порівняно з малим підприємництвом. Середній сегмент бізнесу розглядається як перехідна та взаємопроникна ланка між малим і великим капіталом. Ключовими перевагами середніх підприємств є вищий рівень життєздатності, розширений доступ до зовнішніх джерел фінансування та можливість реалізації «ефекту масштабу». Сучасні суб'єкти середнього підприємництва відзначаються високою клієнтоорієнтованістю, здатністю до гнучкої адаптації до коливань попиту та трансформацій бізнес-середовища [38].

Згідно з положеннями Господарського кодексу України, класифікація суб'єктів господарювання на мікро-, малі, середні та великі підприємства здійснюється на основі кількісних критеріїв: середньої чисельності працівників за звітний період та обсягу річного доходу від будь-якої діяльності [7]. Варто зауважити, що попри законодавче виокремлення мікропідприємництва, у науковій літературі та статистичній звітності цей сегмент переважно інтегрується у структуру малого бізнесу. Водночас певна розмитість критеріїв диференціації середніх підприємств створює методологічні складнощі, проте це не повинно нівелювати значущість та адресність інструментів їх державної фінансової підтримки.

Аналіз наукових праць свідчить про глибоке вивчення потенціалу МСП у контексті економічних потрясінь. У цьому аспекті вагоме значення мають праці У.Б. Бережницької [1], де основна увага зосереджена на інституційному забезпеченні розвитку бізнес-середовища. Дослідниця обґрунтовує тезу, згідно з якою ефективне функціонування інфраструктури підтримки є базовою умовою для подолання бар'єрів у доступі до фінансування та знань. Відповідно до її висновків, життєздатність малого бізнесу та його адаптивні властивості

безпосередньо залежать від комплексності впроваджуваних інституційних заходів.

Особливої актуальності в контексті сучасних викликів набуває дослідження М. І. Мельника та Т. В. Мединської [21], у якому автори фокусують увагу на трансформації засад функціонування МСП в умовах воєнного стану. Дослідниками аргументовано, що збройний конфлікт детермінує зміну парадигми підтримки бізнесу: поряд із класичними фінансовими інструментами пріоритетного значення набувають заходи з релокації виробничих потужностей, відновлення деструктованих логістичних зв'язків та збереження кадрового потенціалу. Автори підсумовують, що впровадження комплексної державної політики виступає ефективним механізмом мінімізації втрат підприємницького сектору та забезпечення його життєздатності в умовах воєнної дестабілізації.

Дослідження С. А. Жукова та ін. [12] ідентифікує малий бізнес як ключовий інструмент забезпечення адаптивності економічної системи України. Вчені доводять, що в періоди макроекономічної нестабільності мале підприємництво виконує роль "амортизатора" шоків, проте реалізація цього потенціалу потребує відповідного інституційного середовища. Особливу увагу приділено подвійній природі малого бізнесу: з одного боку, він є драйвером економічної рекуперації (відновлення), з іншого – найбільш вразливим сегментом, що потребує преференційного державного регулювання та фінансового сприяння.

Теоретичний базис державної підтримки підприємництва характеризується ґрунтовною науковою ретроспективою, оскільки його становлення відбувалося під впливом трансформації економічних парадигм та зміною суспільно-політичних кон'юнктур. Систематизація класичних та новітніх концепцій дозволяє концептуалізувати методологічний фундамент, на якому базується державна стратегія щодо сектору МСП, зокрема в умовах воєнної трансформації економіки. Порівняльний аналіз ключових підходів дає

змогу виокремити найбільш адаптивні моделі регулювання бізнес-середовища в кризові періоди (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика фундаментальних економічних теорій державної підтримки МСБ

Підхід	Основні ідеї	Інструменти підтримки
Ліберальний	Мінімальне втручання держави, саморегулювання ринку	Захист прав власності, стабільність правового поля, зниження регуляторних бар'єрів
Кейнсіанський	Активна роль держави у стимулюванні економіки, особливо в кризу	Бюджетні субсидії, державні замовлення, пільгові кредити
Інституціональний	Визначальна роль інституційного середовища, «правил гри»	Зрозумілі регуляції, зниження транзакційних витрат, розвиток інститутів
Сталий розвиток	Баланс економічних, соціальних і екологічних цілей	Програми енергоефективності, інноваційна підтримка, екопроєкти
Економіка виживання	Орієнтація на збереження діяльності в кризових умовах	Податкові пільги, спрощені процедури, екстрене фінансування
Національна безпека	Бізнес як елемент економічної та соціальної безпеки	Підтримка критично важливих виробництв, місцевих громад, соціальних проєктів

Джерело: побудовано автором на основі [4,17,24]

Узагальнення теоретичних підходів дозволяє простежити трансформацію ідеї державного стимулювання – від пасивного нагляду до активного забезпечення резильєнтності підприємницьких структур. У контексті воєнної економіки цей процес актуалізує перехід до моделі активного протекціонізму. Підтримка МСП у такий час перестає бути лише чинником ринкової ефективності, набуваючи статусу фундаментального механізму стабілізації суспільних процесів та зміцнення економічного фундаменту держави.

Необхідність запровадження дієвих механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні обґрунтовується низкою стратегічних аспектів. Ключові детермінанти, що визначають особливу роль МСБ у

забезпеченні національної економічної безпеки та стійкості, доцільно розглянути через призму таких функціональних переваг [40] (рис. 1.1).

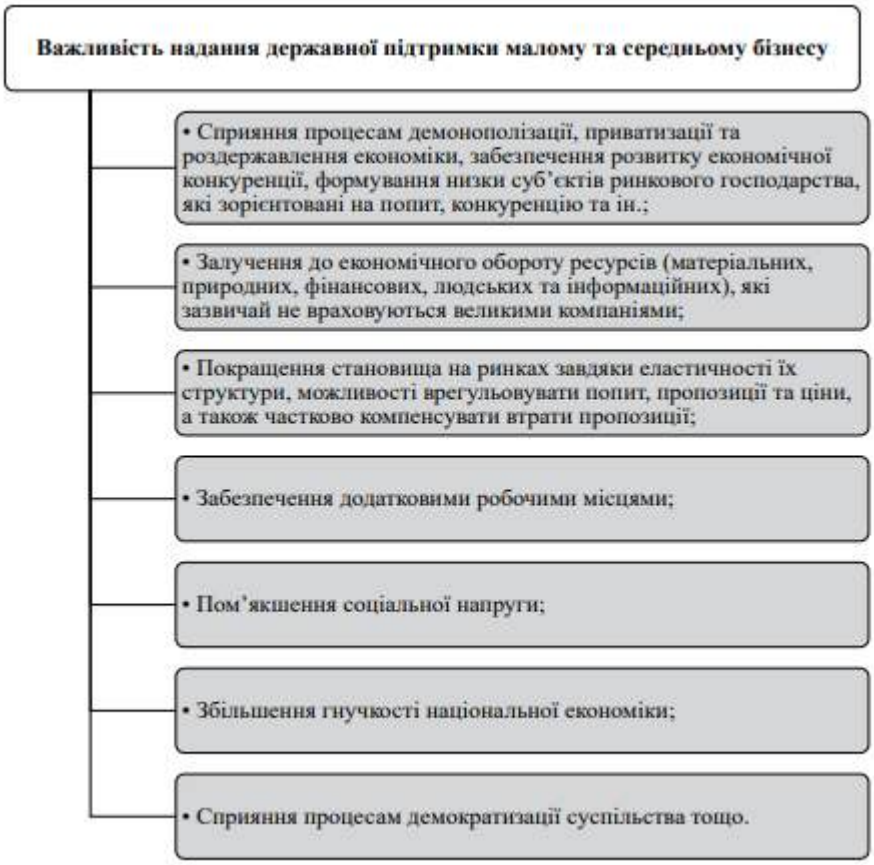


Рис.1.1. Обґрунтування необхідності державного стимулювання розвитку суб'єктів МСБ

Джерело: побудовано автором на основі [40]

Методологія державної політики щодо малого бізнесу базується на комплексному поєднанні регуляторних інструментів і процедур, спрямованих на стабілізацію підприємницького середовища. За умови відсутності екзогенних шоків (мирний час) державне втручання передусім орієнтоване на розширення фінансових можливостей суб'єктів господарювання та зниження трансакційних витрат через дерегуляцію. Провідними векторами такої підтримки є стимулювання технологічного оновлення та побудова прозорої інформаційної інфраструктури для розвитку бізнесу (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Специфіка реалізації державної політики підтримки суб'єктів МСБ у різних безпекових та макроекономічних умовах

Аспект	Мирний час	Воєнний час
Принципи	Ефективність, прозорість, економічна доцільність, інноваційність, соціальна відповідальність	Адресність, швидкість реагування, систематичність, комплексність, соціальна згуртованість
Форми підтримки	Податкові пільги, гранти, пільгове кредитування, освітні програми, бізнес-інкубатори	Спрощені процедури кредитування, екстрене фінансування, гранти на релокацію та стартапи, підтримка критично важливих секторів, програми соціальної інклюзії
Мета	Стимулювання розвитку малого бізнесу, підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності	Збереження бізнес-активності, зайнятості, критично важливих виробництв, соціальна стабільність, національна безпека
Специфіка реалізації	Середньострокові програми, довгострокові інвестиції, державно-приватне партнерство, системне навчання та розвиток	Короткострокові проекти, швидке прийняття рішень, гнучкість у використанні ресурсів, інтеграція кризових і безпекових факторів у політику підтримки, активне залучення міжнародної допомоги

Джерело: побудовано автором на основі [12,17,24]

Методологічні засади підтримки малого підприємництва ґрунтуються на збалансованому використанні фінансових і стимулюючих важелів. Якщо в мирний час державна політика фокусується на інноваційному розвитку та освітній складовій, то в умовах воєнної дестабілізації акценти зміщуються у бік операційної виживаності та релокаційного супроводу. Критичного значення набувають адаптивність процедур надання допомоги та адресний підхід до суб'єктів, що забезпечують життєдіяльність територіальних громад. Така гнучкість методологічного підходу демонструє здатність держави трансформувати економічні інструменти у засоби захисту національних інтересів та збереження підприємницького потенціалу країни.

Таким чином, значна роль МСП у забезпеченні соціально-економічного добробуту держави визначає пріоритетність їхнього розвитку в умовах сучасної

ринкової кон’юнктури. Висока питома вага малих та середніх підприємств у структурі економіки України диктує потребу в постійному вдосконаленні їхньої діяльності та забезпеченні комплексного державного супроводу. Саме ефективна державна підтримка має стати ключовим інструментом нівелювання ризиків та стимулювання потенціалу вітчизняного підприємництва.

Отже, вагома роль малого та середнього підприємництва у формуванні суспільного добробуту визначає його розвиток як стратегічний орієнтир для вітчизняної економіки. У цьому контексті особливої значущості набуває реалізація державної політики підтримки, де домінуючим аспектом виступає фінансове забезпечення. Пряме та непряме фінансування підприємств сектору МСБ з боку держави, особливо у період воєнного стану, є дієвим інструментом нівелювання макроекономічних ризиків та стимулювання інвестиційного потенціалу.

1.2. Класифікація фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану

В умовах макроекономічної нестабільності суб’єкти малого та середнього бізнесу виявляються найбільш вразливими до фінансових шоків, що проявляється у дефіциті ліквідності та порушенні операційних зв’язків. Це актуалізує науковий і прикладний пошук ефективних важелів підвищення фінансової стійкості МСП, які б дозволили мінімізувати вплив негативної кон’юнктури ринку та забезпечити стабільний розвиток підприємств навіть у періоди турбулентності.

Система інструментів забезпечення фінансової стійкості суб’єктів МСП має комплексний характер і базується на інтеграції різнопланових механізмів впливу. Державний інструментарій орієнтований на створення преференційних умов функціонування бізнесу шляхом впровадження пільгового кредитування, податкових стимулів, надання державних гарантій та грантового фінансування. Ці важелі реалізують стабілізаційну та антициклічну функції, демпфуючи

негативний вплив макроекономічної волатильності. Паралельно з державними, ринкові інструменти (банківське кредитування, лізинг, факторинг, венчурні інвестиції тощо) забезпечують мобілізацію фінансового капіталу на комерційних засадах, проте їхня результативність корелює зі станом фінансового ринку та ступенем системних ризиків у країні.

Критично важливим елементом сучасної архітектури підтримки МСП є доступ до ресурсів міжнародних фінансових інституцій та донорських організацій, що виступають потужним драйвером модернізації та інноваційного оновлення бізнес-сектору в умовах воєнного стану. Програми ЄС, Світового банку та ЄБРР відіграють роль інституційних каталізаторів, що стимулюють впровадження передових управлінських стандартів. Водночас результативність зовнішньої підтримки безпосередньо корелює з якістю корпоративних фінансових стратегій, орієнтованих на оптимізацію структури капіталу, раціональне управління оборотними активами та диверсифікацію доходів. У цьому контексті рівень розвитку внутрішньої системи фінансового менеджменту стає детермінантою адаптивності підприємства до екзогенних шоків.

Вагомим чинником зміцнення фінансової стійкості суб'єктів МСП виступає імплементація комплексної системи ризик-менеджменту, що охоплює ідентифікацію, оцінку та безперервний моніторинг потенційних загроз. Застосування таких методів нівелювання ризиків, як хеджування фінансових позицій, страхування активів, формування цільових резервів та розробка сценарних моделей антикризового управління, дозволяє мінімізувати деструктивний вплив невизначеності. У сучасних реаліях такі підходи трансформуються у превентивний інструментарій збереження капіталу та підтримки операційної стабільності підприємства.

Особливої значущості в архітектурі фінансової безпеки МСП набувають цифрові та інноваційні рішення, зокрема фінтех-платформи, механізми краудфандингу та краудлендінгу, а також інтегровані ERP-системи й інструменти Big Data. Впровадження цих технологій забезпечує вищий рівень

транспарентності, оперативності та адаптивності фінансових процесів. Відтак, зміцнення фінансової резильєнтності підприємств у межах економічних циклів потребує синергетичного поєднання державних регуляторних заходів із ринковими інструментами, вдосконалення внутрішнього менеджменту та масштабної цифрової трансформації фінансової діяльності.

З метою глибшого аналізу механізмів забезпечення стабільності бізнесу, доцільно здійснити детальну декомпозицію шести базових груп фінансових інструментів зміцнення стійкості МСБ у контексті циклічного розвитку економіки.

Група 1. Інструментарій державної фінансової підтримки. Система державного сприяння фінансовій стабільності суб'єктів МСП базується на комплексному використанні важелів бюджетного, кредитного та податкового регулювання. Зазначені інструменти мають виражену антициклічну спрямованість, що дозволяє нівелювати деструктивний вплив екзогенних економічних шоків. До цієї категорії належать цільові бюджетні програми, пряме субсидування, механізми пільгового кредитування, надання державних гарантій, а також податкові преференції та спеціалізовані фінансові ініціативи, орієнтовані на стимулювання підприємницької активності.

В українській практиці останніх років ключовими драйверами фінансової стійкості МСП стали програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9%» та грантова ініціатива «єРобота». Ці інструменти орієнтовані на нарощування обсягів оборотного капіталу, реновацію виробничих потужностей та стимулювання стартап-проєктів, зокрема серед внутрішньо переміщених осіб. Якщо механізм субсидування відсоткових ставок забезпечує зниження вартості запозичень, то грантова підтримка виступає джерелом безповоротного фінансування проєктів із вагомим соціально-економічним мультиплікатором. У відповідь на екзогенні шоки (пандемія COVID-19, збройна агресія) державна політика була доповнена фіскальними преференціями, податковими канікулами та інструментами розподілу кредитних ризиків через державні гарантії, що

сукупно сформувало адаптивну платформу для виживання та відновлення бізнесу (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Систематизація інструментів державного фінансового стимулювання МСБ та вектори їхнього економічного впливу

Інструмент	Зміст механізму	Цільове призначення	Очікуваний економічний ефект
Бюджетні програми та субсидії	Виділення коштів із державного та місцевих бюджетів для компенсації витрат підприємств	Підтримка виробництва, інвестицій та зайнятості.	Зниження фінансового навантаження, стабілізація оборотного капіталу.
Пільгове кредитування	Надання кредитів за ставками нижчими за ринкові або з державною компенсацією частини ставки.	Забезпечення доступу до фінансового капіталу на вигідних умовах.	Розширення інвестиційних можливостей і відновлення виробництва
Державні гарантії за кредитами	Держава бере на себе частину кредитних ризиків банку.	Розширення кредитування МСП у період високої невизначеності	Зменшення ризику банків та розширення кредитних портфелів МСП.
Податкові пільги та канікули	Тимчасове зменшення податкового навантаження або відстрочка платежів.	Збереження ліквідності у період кризи	Зменшення витратної частини бюджету підприємства
Грантові програми	Безповоротне фінансування для створення або розвитку бізнесу	Створення нових робочих місць, модернізація, інновації	Підвищення продуктивності, зростання підприємницької активності

Джерело: побудовано автором на основі [13,20,25,42,43,44,]

Комплексна імплементація державного фінансового інструментарію виступає дієвим механізмом нівелювання циклічної волатильності та абсорбції екзогенних шоків, забезпечуючи фундамент для стійкого розвитку сектору МСП. Синергія пільгового кредитування, безповоротного грантового фінансування, фіскального стимулювання та портфельних гарантій формує адаптивну фінансову архітектуру, що є критично важливою для реанімації підприємницької активності в умовах воєнної дестабілізації та подальшої посткризової рекуперації.

Група 2. Комерційні фінансові механізми. Фінансова стійкість МСП значною мірою детермінується рівнем доступу до приватного капіталу (табл.1.4). Ринкові інструменти забезпечують оперативне реагування на дефіцит ресурсів та сприяють модернізації бізнес-процесів:

1.Кредитування: залишається домінуючим, проте чутливим до процентних ризиків каналом фінансування.

2.Лізингові операції: трансформують капітальні витрати в операційні, що є критично важливим для збереження фінансової стабільності при оновленні активів.

3.Факторингові послуги: виступають запобіжником неплатоспроможності в умовах нестабільного попиту, прискорюючи трансформацію дебіторської заборгованості у грошові еквіваленти.

4.Небанківське фінансове посередництво: розширює можливості залучення мікрокредитів для соціально значущих проєктів.

5.Емісія цінних паперів: свідчить про високий рівень фінансової зрілості підприємства та дозволяє оптимізувати вартість капіталу через пряму взаємодію з інвесторами.

Таблиця 1.4

Класифікація комерційних фінансових інструментів за джерелами залучення та впливом на ліквідність підприємств МСБ

Інструмент	Сутність	Переваги	Недоліки
Банківські кредити	Залучення коштів на визначений строк під процент.	Високі суми фінансування. Можливість довгострокових проектів	Високі ставки. Вимоги до застави. Складність оцінки кредитоспроможності.
Лізинг	Оренда обладнання з правом викупу.	Не потребує одноразових великих витрат. Податкові переваги.	Залежність від лізингодавця. Додаткові комісії.
Факторинг	Продаж дебіторської заборгованості фактору.	Швидке отримання коштів. Зниження ризику неплатежів.	Вартість факторингового обслуговування є відносно високою.
Кредитні спілки	Позики членам організації за спрощеними процедурами.	Гнучкіші умови. Нижчі вимоги до забезпечення	Низькі максимальні суми фінансування
Облігації та векселі	Розміщення боргових цінних паперів.	Диверсифікація джерел фінансування. Підвищення ділової репутації.	Вимагає стабільного фінансового стану та довіри інвесторів.
Страхові та інвестиційні компанії	Використання доходів від інвестиційних портфелів.	Можливість співфінансування великих проектів.	Ризики ринкових коливань та зниження вартості активів.

Джерело: складено авторами на основі [8,13,20,21, 25,35, 42,43,44]

Варіативність ринкового інструментарію дозволяє суб’єктам МСП гнучко адаптувати фінансову архітектуру до специфіки власної операційної діяльності.

Проте результативність цих механізмів детермінується сукупністю екзогенних та ендогенних чинників, серед яких провідне місце посідають макроекономічна стабільність, рівень процентної експансії, ступінь розвитку фінансової інфраструктури та якість внутрішніх систем корпоративного управління. Така залежність робить ринкові інструменти високочутливими до системних ризиків у періоди економічної турбулентності.

Група 3. Міжнародний та донорський інструментарій підтримки. Спектр міжнародних фінансових інструментів орієнтований на рекуперацію втрат, реновацію виробничого потенціалу та інтенсифікацію інноваційного розвитку суб'єктів МСП. Провідними формами підтримки виступають грантові ініціативи, пільгове фондування, механізми розподілу ризиків, а також технічний та консалтинговий супровід. Важливою преференцією залучення ресурсів міжнародних фінансових інституцій (МФІ) є стимулювання імплементації стандартів корпоративного управління, цифрової трансформації та екологічно орієнтованих технологій (табл. 1.5). Це сприяє не лише компенсації ресурсних дефіцитів, спричинених екзогенними шоками, а й інтеграції вітчизняного бізнесу у глобальні ланцюги створення вартості, підвищуючи його довгострокову конкурентну стійкість.

Таблиця 1.5

Класифікація міжнародних та донорських інструментів фінансової підтримки МСБ в Україні за формами реалізації

Інституція / програма	Тип підтримки	Можливі вигоди для МСП
EU4Business (ЄС)	Гранти, консультації, кредитні лінії.	Фінансування модернізації, розширення виробництва, виходу на ринки ЄС.
USAID (Програма «Конкурентоспроможна економіка України»)	Гранти, бізнес-консалтинг, менторинг	Підвищення ефективності, розробка нових продуктів, вихід на зовнішні ринки.
ЄБРР	Пільгове кредитування, консультаційні ваучери.	Розширення доступу до капіталу та управлінського консалтингу
Світовий банк	Програми відновлення інфраструктури та бізнесу.	Компенсація втрат і забезпечення відновлення виробничих потужностей.
ЄІБ (Європейський інвестиційний банк)	Довгострокові кредити через українські банки.	Модернізація та енергоефективність.
Альянс стійкості МСП	Гранти та лендінгові платформи.	Відновлення оборотного капіталу, підтримка робочих місць.
Краудлендингові платформи (Kiva, Zecredit, Wefunder)	Мікропозики, інвестиції приватних донорів.	Доступ до фінансування без традиційних застав.

Джерело: складено авторами на основі [8,13,18, 21, 37, 41]

Таким чином, залучення міжнародного капіталу трансформується у дієвий важіль стабілізації МСП, якщо воно супроводжується якісним внутрішнім менеджментом та цифровою трансформацією бізнес-процесів. Синергія зовнішнього фінансування, стабільного інституційного ландшафту та інноваційних технологій управління фінансами створює необхідні передумови для успішного подолання кризових наслідків та переходу до фази сталого економічного зростання.

Група 4. Корпоративні фінансові стратегії та внутрішні резерви. Корпоративні фінансові стратегії малого та середнього підприємництва спрямовані на забезпечення збалансованості доходів і витрат, оптимізацію структури капіталу, формування фінансових резервів та ефективне управління грошовими потоками. В умовах нестабільності та економічних спаду підприємства змушені концентруватися на внутрішніх джерелах фінансової стабілізації, оскільки доступ до зовнішнього капіталу може бути обмеженим або надто ризиковим (*табл. 1.6*). Одним із ключових напрямів є формування резервного фонду та накопичення власних фінансових ресурсів, що дозволяє компенсувати тимчасові фінансові розриви, підтримувати ліквідність та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Резервний фонд може формуватися за рахунок частини чистого прибутку, амортизаційних відрахувань, оптимізації витрат і контролю за дебіторською заборгованістю.

Група 5. Інструментарій ризик-менеджменту в системі фінансової стійкості. Рівень фінансової життєздатності суб’єктів МСБ детермінується ефективністю процедур ідентифікації, релевантної оцінки та превентивної нейтралізації ризиків, що генеруються циклічністю економіки, волатильністю ринкової кон’юнктури та інфляційним тиском. Сучасні інструменти управління ризиками спрямовані на демпфування ймовірних деструктивних наслідків та формування адаптаційного потенціалу підприємства для стабільного функціонування в умовах макроекономічної турбулентності та інституційної невизначеності (табл. 1.7)

Таблиця 1.6

Класифікація внутрішніх джерел та управлінських механізмів зміцнення фінансової стабільності підприємства

Інструмент	Сутність	Очікуваний ефект
Формування резервного фонду та власних накопичень	Виділення частини чистого прибутку, амортизаційних відрахувань, акумуляція вільних коштів.	Підвищення стійкості до фінансових розривів, зменшення залежності від кредитів.
Диверсифікація доходів	Впровадження нових продуктів і послуг, вихід на нові ринки, розширення каналів збуту.	Зменшення ризику втрати основних клієнтів, стабільність доходів.
Контроль та оптимізація витрат	Аудит витрат, скорочення непродуктивних витрат, енергозбереження, оптимізація запасів.	Підвищення рентабельності та ефективності операцій.
Управління грошовими потоками	Скорочення дебіторської заборгованості, прискорення інкасації платежів, прогнозування cash-flow.	Забезпечення платоспроможності та уникнення касових розривів.
Автоматизація фінансового менеджменту	ERP, CRM, електронний документообіг, бюджетування, фінансові аналітичні системи	Підвищення точності планування, скорочення ризиків, швидкість прийняття рішень.
Створення запасу ліквідності	Формування портфеля ліквідних активів, короткострокові фінансові інструменти.	Здатність оперативно реагувати на кризовіситуації.

Джерело: складено авторами на основі [8,13,20,21,35,37,41]

Таблиця 1.7

Функціональна спрямованість інструментарію управління ризиками у системі зміцнення фінансової безпеки підприємства

Інструмент	Зміст та механізм застосування	Вплив на фінансову стійкість
Майнове та виробниче страхування	Захист активів підприемства від пошкодження, аварій, форс-мажорних обставин.	Підвищення надійності функціонування та зменшення ризику перерв у діяльності.
Кредитне страхування	Зниження ризику неплатоспроможності контрагентів у розрахунках.	Посилення ліквідності та запобігання дефіциту оборотних коштів.
Хеджування валютних та цінових ризиків	Використання форвардів, ф'ючерсів, опціонів для фіксації вартості валют або товарів.	Стабілізація фінансових результатів та прогнозованість витрат.
Накопичення резервних фондів	Формування внутрішніх фінансових запасів для компенсації кризових втрат.	Підтримка платоспроможності та ліквідності.
Диверсифікація клієнтів і продуктів	Розширення ринку збуту, мінімізація залежності від окремих контрагентів.	Підвищення стійкості до зовнішніх коливань.
Використання деривативів	Управління ризиками через фінансові контракти.	Оптимізація структури витрат і доходів.

Джерело: складено авторами на основі [8,13,20,21,35,37,41]

Група 6. Цифрова трансформація та фінтех-інструментарій. Імплементація технологічних платформ у фінансову архітектуру МСП виступає

драйвером оптимізації транзакційних витрат та інтенсифікації управлінських процесів. Ключовим вектором розвитку є інтеграція фінтех-сервісів, що забезпечують безперешкодний доступ до кредитних ресурсів, онлайн-моніторинг грошових потоків та предиктивну аналітику фінансових показників. Використання альтернативних моделей фінансування, як-от краудфандинг та краудлендинг, дозволяє підприємствам диверсифікувати джерела капіталу через пряму взаємодію з інвестиційними спільнотами, минаючи традиційне банківське посередництво *(табл. 1.8).* Водночас венчурне фінансування та розвиток мобільних платіжних екосистем забезпечують високу швидкість оборотності капіталу та операційну гнучкість, що є критично важливим для масштабування бізнесу в умовах цифрової економіки.

Таблиця 1.8

Характеристика фінтех-рішень та інноваційних механізмів цифрової трансформації фінансової системи МСБ

Інструмент	Сутність	Переваги для МСП	Очікуваний ефект
Фінтех-сервіси кредитування	Онлайн-платформи для швидкого доступу до позикових ресурсів	Зменшення бюрократії, швидкість прийняття рішень.	Підвищення ліквідності та доступності капіталу.
Краудфандинг та краудлендинг	Залучення коштів від громад або індивідуальних інвесторів.	Альтернативне фінансування без застав і поручительств.	Підтримка інноваційних та соціальних проєктів.
Венчурне фінансування	Інвестиції у високоризикові, але перспективні проекти.	Можливість масштабування та розвитку стартапів.	Прискорення інноваційного зростання.
Мобільні платіжні системи	Цифрові платформи для проведення фінансових операцій.	Зручність, низькі комісії, доступність.	Прискорення оборотності коштів.
ERP-системи управління фінансами	Інтегровані інформаційні системи для контролю фінансових процесів.	Прозорість обліку, автоматизація операцій.	Зниження витрат, підвищення точності планування.
Автоматизація та електронний документообіг	Впровадження цифрових систем обліку й обміну даними.	Скорочення часу на адміністрування.	Оптимізація ресурсів та підвищення ефективності управління.

Джерело: складено авторами на основі [2,18,21,35,45]

Таким чином, системне використання різнопланових фінансових інструментів забезпечує МСП необхідний запас фінансової міцності. Здатність одночасно оперувати внутрішніми резервами, державними пільгами, ринковими продуктами та цифровими інноваціями дозволяє підприємствам

підтримувати оптимальний рівень ліквідності та капіталізації. Сформована на цих засадах система комплексного управління фінансами стає гарантом адаптивності підприємницького сектору до макроекономічних коливань та стратегічним вектором його відновлення.

Результати проведеного аналізу дозволяють сформулювати цілісну концепцію забезпечення фінансової резильєнтності МСП. На основі класифікації шести груп інструментів (від фіскальних стимулів до цифрових фінтех-рішень) розкрито механізм їхнього впливу на капіталізацію та фінансові результати підприємства. Встановлено, що в умовах воєнного стану та економічної турбулентності традиційні підходи до управління фінансами мають трансформуватися у гнучкий механізм адаптації. Ключовим висновком дослідження є положення про те, що саме системне комбінування зовнішньої підтримки та внутрішнього фінансового контролінгу створює надійний захисний бар’єр проти циклічних потрясінь.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ДІЄВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ МСБ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Аналіз сучасної практики підтримки вітчизняного малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану

Проблема обмеженого доступу до зовнішнього фінансування мала системний характер для вітчизняного малого бізнесу ще в довоєнний період. Згідно з дослідженнями UNDP, майже половина суб'єктів малого підприємництва (46%) ніколи не використовувала інструменти зовнішнього кредитування чи інвестиційного капіталу. У своїй діяльності такі підприємства покладалися винятково на власні оборотні кошти (самофінансування), що суттєво обмежувало їхні можливості щодо масштабування та інноваційного розвитку ще до настання фази повномасштабних безпекових викликів [52].

Низький рівень залучення зовнішнього капіталу детермінувався як жорсткими вимогами фінансових інституцій до заставного забезпечення, так і суттєвою асиметрією інформації щодо альтернативних каналів фондування. Відсутність широкого спектра доступних інструментів змушувала майже половину суб'єктів господарювання обирати між самофінансуванням та дороговартісним банківським кредитуванням, що апріорі обмежувало потенціал масштабування. Характерною рисою попиту на фінансові ресурси була його обмеженість: середній запит МСП не перевищував 100 тис. дол. США, а залучені кошти спрямовувалися переважно на підтримання поточної ліквідності та касовий менеджмент, що свідчить про операційну, а не інвестиційну спрямованість фінансової стратегії [52].

Поряд із фізичними руйнуваннями виробничих потужностей, системною перешкодою для функціонування МСП стало скорочення трудового ресурсу. Відтік кадрів внаслідок вимушеної еміграції та залучення значної частини

працездатного населення до лав Збройних Сил України зумовили критичний брак експертизи та кваліфікованої праці. Це обмежило можливості бізнесу щодо адаптації до нових умов та стало стримуючим чинником для відновлення ділової активності навіть у відносно безпечних регіонах країни [46].

Критичне зростання безпекових ризиків зумовило масштабну рецесію на ринках приватного страхування та банківського кредитування. У відповідь на зростаючу невизначеність фінансові інституції та інвестори перейшли до стратегії мінімізації ризиків, що проявилося у жорсткій селекції позичальників. Пріоритет у розподілі кредитних ресурсів було надано великим корпоративним структурам із перевіреною кредитною історією та стабільними заставними активами. Така переорієнтація капіталу призвела до поглиблення фінансового розриву для сектору МСП, який через відсутність надлишкового запасу міцності став сприйматися ринком як сегмент із надвисоким рівнем дефолтності [48]. Особливо гостро дефіцит ліквідності проявився у сегменті малих підприємств, які через неспроможність забезпечити високі вимоги щодо заставного майна та надати тверді гарантії, фактично опинилися поза межами кредитного ринку. Кумулятивний ефект від обмеження доступу до капіталу та зростання системних ризиків призвів до стрімкої рецесії ділової активності. Це знайшло відображення у негативній динаміці індексу активності бізнесу (UBI), що свідчить про поглиблення песимістичних настроїв та консервацію інвестиційних процесів у секторі. Візуалізація динаміки індексу активності бізнесу (UBI) протягом 2020–2025 рр. (рис. 2.1) дозволяє ідентифікувати періоди найбільш глибокої песимізації настроїв підприємців.

Згідно зі статистичними даними моніторингу стану МСБ, станом на вересень 2025 року індекс ділової активності (UBI) зафіксовано на рівні 37,9 пункту зі 100, що відображає переважання песимістичних настроїв у підприємницькому середовищі.

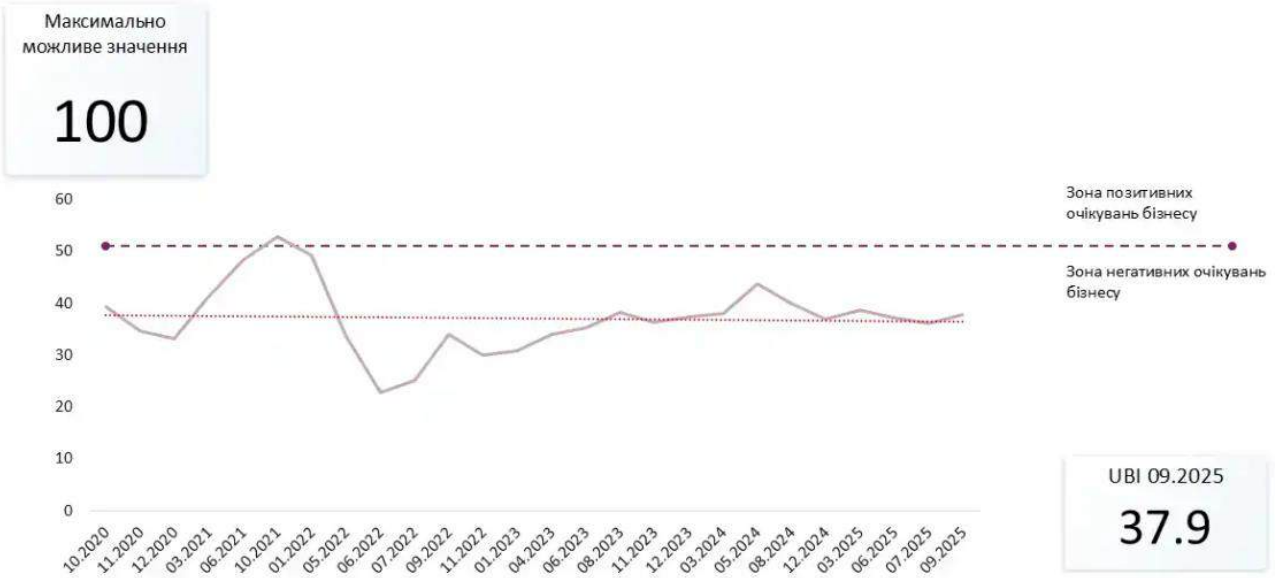


Рис. 2.1. Динаміка індексу активності бізнесу в Україні 2020-2025 рр.
Джерело: побудовано автором за даними [10]

Деструктивний вплив на ділову кон'юнктуру справляють такі чинники, як кадровий дефіцит, інституційна непередбачуваність та стиснення внутрішнього попиту. Попри це, суб’єкти малого та середнього бізнесу залишаються ключовим реципієнтом економічної стійкості, а їхня адаптивність та інвестиційний потенціал розглядаються як фундаментальна передумова для майбутньої рекуперації національної економіки.

Статистичні дані, наведені у таблиці 2.1, ілюструють етапи рекуперації макроекономічної системи України у 2022–2024 рр. Аналіз показників підтверджує, що після критичного спаду в перший рік повномасштабного вторгнення, економіка продемонструвала високу резильєнтність. Поступове покращення макроекономічного фону є визначальним чинником для зниження ризиків у сегменті МСБ та поступового відновлення попиту на фінансові інструменти розвитку.

Державна підтримка та міжнародна допомога трансформувалися у базові елементи фінансової безпеки МСП під час війни. Відновлення енергопостачання та пожвавлення попиту в стратегічних галузях (АПК, будівництво) створили умови для ефективної імплементації фінансових інструментів. Статистика свідчить про високу таргетованість допомоги: серед 25% підприємств, що скористалися зовнішніми ресурсами, половина

ідентифікує цю підтримку як єдиний чинник, що дозволив уникнути припинення діяльності [51].

Таблиця 2.1

Динаміка основних макроекономічних показників розвитку України в умовах воєнного стану (2022–2024 рр.)

Індикатор	2022	2023	2024
ВВП, млрд грн	5 191,0	6 625,0	7 730,0
Зростання реального ВВП, %	-29,1	4,9	3,6
Зростання індексу споживчих цін , % (грудень до грудня)	26,6	5,8	9,8
Приріст індексу споживчих цін, % (в середньому)	20,2	12,9	8,3
Сальдо поточних рахунків, млрд дол.	8,0	-7,3	-11,0
Валові резерви НБУ, млрд дол.	28,5	41,8	44,7
Зростання середньої номінальної заробітної плати, %	6,0	17,7	15,8
Експорт товарів, млрд дол.	40,9	33,0	35,0
Експорт товарів і послуг, млрд. дол.	57,5	50,0	52,0
Міжнародні резерви, млрд дол.	28,5	41,8	44,7

Джерело: побудовано автором на основі [51]

Фінансова підтримка з боку Європейського Союзу виступає стратегічно важливим ресурсом для розвитку малого та середнього підприємництва в Україні, що реалізується через розгалужену систему спеціалізованих програм та інституційних ініціатив. Нижче систематизовано ключові параметри та статистичні індикатори діяльності найбільш вагомих інструментів європейської допомоги:

1. Програма COSME (Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises). З моменту офіційного приєднання України до цієї ініціативи у 2016 році, вітчизняні суб'єкти МСП отримали доступ до ресурсів програми із загальним бюджетом у 2,3 млрд євро. COSME фокусується на інтенсифікації конкурентоспроможності та забезпеченні економічної стійкості підприємництва шляхом розширення доступу до ринків капіталу та збуту, а також стимулювання розвитку сучасної підприємницької культури та інноваційного потенціалу [11].

2. Фонд для МСП (SME Fund). У межах ініціативи Європейської комісії та EUIPO, у 2024 році було пролонговано механізми грантової підтримки українських суб'єктів господарювання через Фонд для малих та середніх підприємств. Даний інструмент спрямований на захист інтелектуальної власності та передбачає компенсацію витрат за такими напрямами:

- відшкодування 90% витрат на послугу стратегічного аналізу об'єктів інтелектуальної власності підприємства (IP Scan);

- покриття 75% адміністративного збору за подання заявок на реєстрацію торговельних марок та промислових зразків на рівні Європейського Союзу, що сприяє легітимізації та захисту брендів вітчизняних експортерів на зовнішніх ринках [12].

3. Інвестиційна рамкова угода (в межах програми Ukraine Facility). Європейським Союзом ініційовано створення масштабного фінансового інструменту загальним обсягом 50 млрд євро, спрямованого на підтримку та макроекономічну стабілізацію української економіки. Інвестиційний компонент цієї угоди передбачає виділення понад 1 млрд євро у формі кредитних гарантій та близько 400 млн євро у вигляді безповоротних грантів. Пріоритетним завданням фонду є забезпечення оперативного доступу до капіталу, з особливим фокусом на підтримці суб'єктів МСП, що функціонують у деокупованих та прифронтових регіонах (зокрема на сході та півдні країни), які зазнали найбільшого деструктивного впливу внаслідок бойових дій [13]. Цей безпрецедентний інструмент на 2024–2027 роки передбачає окремий інвестиційний напрям (Pillar II), спрямований на залучення приватних інвестицій та надання кредитних гарантій. У 2024 році програма забезпечила майже 40% зовнішнього фінансування державного бюджету, що дозволило зберегти стабільність кредитних програм підтримки бізнесу.

4. Група Європейського інвестиційного банку (ЄІБ). Інституція здійснює системну підтримку сектору малого підприємництва шляхом розширення можливостей доступу до капіталу як у межах ЄС, так і в країнах-партнерах. Ключову роль у цій структурі відіграє Європейський інвестиційний фонд

(ЄІФ), діяльність якого зосереджена на розробці та імплементації спеціалізованих фінансових інструментів для МСП. Через механізми гарантування ризиків та мікрофінансування Група ЄІБ сприяє зміцненню інноваційного потенціалу, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокового стабільного розвитку малих і середніх підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища [14].

Протягом 2025 року було підписано низку угод (зокрема з ПриватБанком на 600 млн євро та Укрексімбанком на 200 млн євро) щодо розподілу кредитних ризиків. Це дозволяє банкам кредитувати бізнес у прифронтових регіонах та релоковані підприємства, висуваючи мінімальні вимоги до застави.

5. Ініціатива EU4Business. Програми, що реалізуються під егідою EU4Business, представляють собою розгалужену екосистему підтримки, яка інтегрує комплекс спеціалізованих інструментів, адаптованих до галузевої специфіки та масштабів діяльності українських підприємств. Діяльність ініціативи базується на тривекторній моделі: покращення доступу до фінансування (через гранти та кредитні гарантії), надання консультаційних послуг для підвищення управлінської ефективності, а також стимулювання регуляторних реформ для поліпшення ділового клімату. Такий підхід дозволяє забезпечити таргетовану підтримку підприємствам на різних етапах їхнього життєвого циклу – від стартапів до експортно орієнтованих компаній (Додаток А, табл.1).

Станом на 2024 рік програма реалізувала 50 проєктів в Україні із загальним бюджетом понад 302,2 млн євро. Це дозволило підтримати близько 14 860 суб’єктів МСП (з яких 36,6% — бізнеси, очолювані жінками), що призвело до створення понад 18 тис. нових робочих місць. Важливо зазначити, що сукупний додатковий дохід підприємств-учасників склав близько 326 млн євро.

Зазначені ініціативи демонструють системний характер фінансової та інституційної підтримки з боку Європейського Союзу, що є ключовим

фактором стимулювання економічної рекуперації та прискорення інтеграції українських суб’єктів господарювання до Єдиного ринку ЄС.

Загалом, у період після повномасштабного вторгнення, сектор МСП продемонстрував високу здатність до залучення зовнішніх ресурсів від широкого кола донорів. Згідно зі статистичними даними, структура отриманої допомоги є диверсифікованою: 13,1% підприємств отримали підтримку через державні інструменти національного рівня, 10,1% – від міжнародних інституцій, 5,2% – за сприяння неурядового сектору, а 4,5% – у межах програм місцевого самоврядування. Залучення ресурсів як від публічних фондів, так і від приватного капіталу (іноземного та вітчизняного) дозволило створити багаторівневу систему фінансової резильєнтності бізнесу в умовах воєнних ризиків.

Аналіз структури фінансових надходжень підтверджує, що основний обсяг підтримки акумулюється через державні програми грантового фінансування. Характерною рисою цих інструментів є інклюзивність та транспарентність: доступ до грантових ресурсів залишається відкритим для широкого кола суб’єктів підприємництва. Це дозволяє нівелювати дискримінаційні бар'єри кредитного ринку та стимулює підприємницьку активність через прямі безповоротні інвестиції в обмін на зобов’язання щодо створення нових робочих місць та офіційної сплати податків [16].

З метою стимулювання підприємницької ініціативи в умовах воєнного стану, у липні 2022 року урядом було ініційовано масштабну програму грантової підтримки, спрямовану на створення та масштабування суб’єктів малого бізнесу. Подальшим етапом розвитку інституційної допомоги стало впровадження у червні 2023 року спеціалізованого грантового напряму для ветеранів, ветеранок та членів їхніх родин. Реалізація цієї ініціативи має стратегічне значення, оскільки вона поєднує завдання економічного відновлення з інструментами соціальної реінтеграції захисників України, забезпечуючи їх самозайнятість та залучення до активних економічних процесів [17].

Ефективність впроваджених грантових інструментів підтверджується високим рівнем зацікавленості з боку як новостворених, так і діючих суб'єктів підприємництва. Реалізація зазначених можливостей дозволила забезпечити мультиплікативний ефект для національної економіки: по-перше, через генерацію нових робочих місць; по-друге, шляхом встановлення нормативних зобов'язань щодо пролонгації господарської діяльності на термін не менше трьох років. Таким чином, грантова підтримка трансформувалася у дієвий механізм гарантування бюджетних надходжень через стабільну сплату податків та зборів, що сприяє зміцненню фіскальної стійкості держави у середньостроковій перспективі.

Емпіричне підтвердження результативності грантової політики відображено у статистичних показниках Державної служби зайнятості [18]. Згідно з офіційними даними, з моменту запуску ініціативи було схвалено 22 483 грантові заявки, сумарний обсяг фінансування за якими досяг 5,7 млрд грн. Ключовим соціально-економічним результатом програми стало створення 42 007 нових робочих місць, що свідчить про високу ефективність капіталовкладень: у середньому один схвалений грант забезпечує працевлаштування майже двох осіб. Такий масштаб підтримки не лише сприяє зниженню рівня безробіття, а й стимулює розвиток сегменту мікро- та малого підприємництва як базису національної економічної стійкості (рис.2.2).

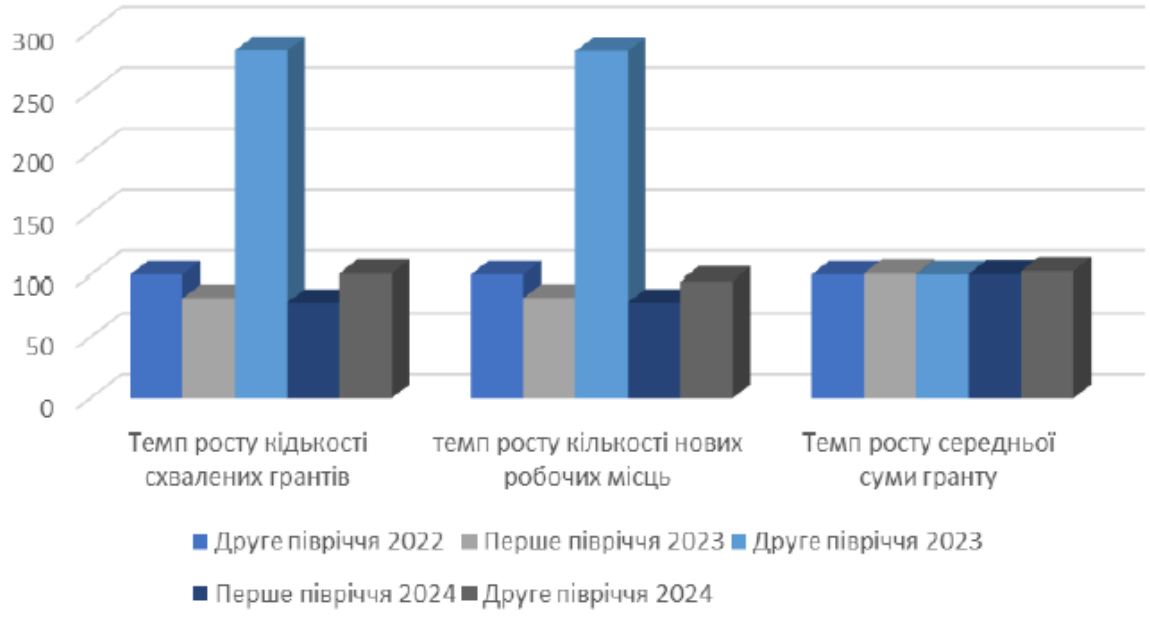


Рис.2.2. Статистичні показники результативності державної програми грантової підтримки суб’єктів підприємництва (2022-2024 рр.)

Джерело: побудовано автором за даними [34]

Результати аналізу динаміки ключових індикаторів грантової діяльності свідчать про те, що фаза найбільш інтенсивної експансії програми припала на друге півріччя 2023 року. У цей період було зафіксовано пікові значення як за кількістю схвалених заявок, так і за темпами генерації нових робочих місць. Паралельно з цим спостерігається стійка, хоч і помірна, тенденція до збільшення середнього обсягу грантового фінансування на один успішний кейс (із середнім темпом приросту близько 1% у піврічному обчисленні). Дана закономірність може свідчити про поступове зміщення пріоритетів програми у бік підтримки більш капіталомістких проєктів та врахування інфляційних чинників при оцінці бізнес-планів.

Дослідження часових коливань у розподілі грантових ресурсів дозволило виявити чітко виражену сезонну циклічність із двома основними екстремумами. Перший пік активності зафіксовано у березні, що корелює із загальним пожвавленням ділової активності в постзимовий період та стартом нових бізнес-циклів. Другий амплітудний максимум припадає на грудень, що зумовлено специфікою бюджетного процесу та необхідністю завершення циклу освоєння цільових асигнувань до кінця фінансового року. Виявлена закономірність вказує на залежність інтенсивності фінансування МСП не лише від попиту з боку підприємців, а й від особливостей адміністрування державних видатків.

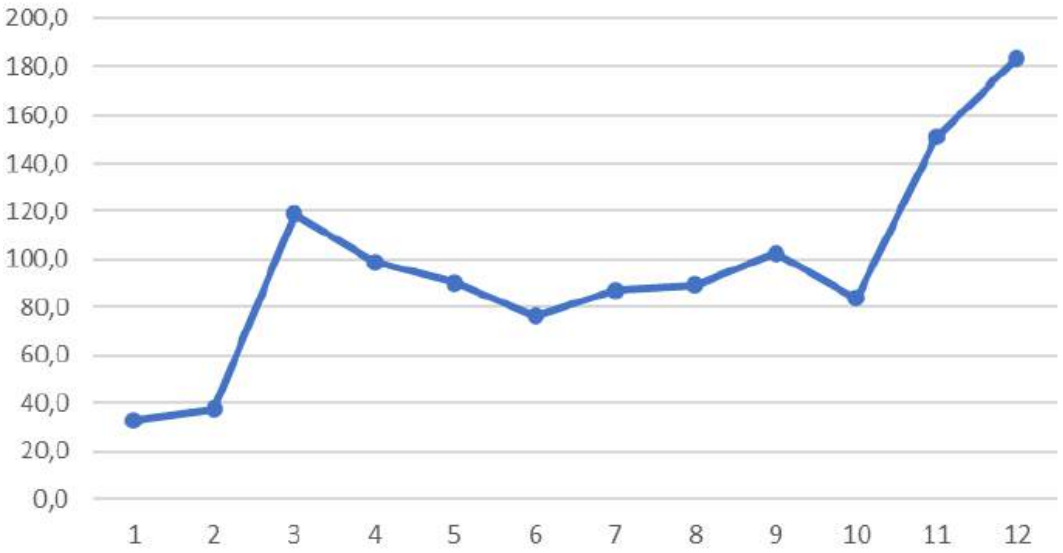


Рис.2.3. Розподіл індексу сезонності схвалення грантових рішень у межах підтримки МСБ

Джерело: побудовано автором [34]

Аналіз питомих витрат на розвиток людського капіталу в межах грантової підтримки дозволив встановити, що середня сума фінансування, необхідна для створення одного робочого місця, демонструвала помірну висхідну динаміку протягом більшої частини досліджуваного періоду. Виражене прискорення цього показника у другому півріччі 2024 року, з одного боку, свідчить про розширення фінансових можливостей малих підприємств, проте, з іншого — супроводжувалося певним зниженням граничної результативності використання коштів у контексті генерації зайнятості (табл.2.2). Така тенденція може бути обумовлена зростанням капіталомісткості проєктів, переходом бізнесу до впровадження більш технологічного обладнання або адаптацією обсягів підтримки до інфляційних очікувань, що призводить до здорожчання вартості створення кожного окремого вакантного місця.

Таблиця 2.2

Оцінка показників результативності та економічної ефективності використання грантових ресурсів у секторі МСБ

Показники	2022 р. II півр.	2023 р. I півр.	2023 р. II півр.	2024 р. I півр.	2024 р. II півр.
Середня кількість нових робочих місць на кожне ухвалене рішення	1,9	1,9	1,9	1,9	1,8
Середня сума фінансування створення 1 робочого місця за рахунок грантових коштів, тис. грн	124,2	125,4	125,7	126,0	137,5
Приріст фінансування створення 1 робочого місця за рахунок грантових коштів, %	-	0,9	0,2	0,3	9,1

Джерело: побудовано автором на основі матеріалів [34].

Географічний розподіл грантових ресурсів виявляє чітко виражене лідерство регіонів із високим рівнем ділової активності та розвиненою інфраструктурою підтримки підприємництва. Зокрема, найбільшу частку схвалених заявок акумулювали Львівська область (13,6%), м. Київ (9,2%), а також Рівненська (7,8%), Київська (7,3%) та Івано-Франківська (6,5%) області. Галузева структура наданих мікрогрантів за період 2022-2024 рр. свідчить про пріоритетність сектору послуг та роздрібної торгівлі: найбільш затребуваними напрямами виявилися громадське харчування, торгівля споживчими товарами, сфера побутових послуг (перукарні та салони краси), а також приватна медична практика (стоматологія) та технічне обслуговування транспортних засобів.

Фундаментальним аспектом дослідження є оцінка стратегічного потенціалу малого підприємництва в контексті подолання сучасних екзогенних шоків. У системі воєнної економіки малий бізнес виступає критичним драйвером відновлення через високу інтенсивність генерації робочих місць та здатність до абсорбції надлишкової робочої сили. Завдяки притаманній йому операційній гнучкості та високій адаптивній спроможності до динамічних змін кон'юнктури ринку, малий сектор стає гарантом економічної резильєнтності на мезорівні. Це забезпечує не лише стабілізацію макроекономічних показників, а й фінансову автономію місцевих громад, сприяючи соціально-економічному відродженню територій.

Цифрова трансформація сектору МСП України в умовах воєнного стану набула характеру прискореної адаптивної диджиталізації, що підтверджується релевантними емпіричними даними. Згідно з результатами моніторингу за 2024

рік, частка підприємств, що інтегрували цифрові канали збуту у свої операційні моделі, сягнула 67%. Порівняльний аналіз із довоєнними показниками (що варіювалися в межах 40-45%) свідчить про докорінну трансформацію архітектури бізнес-процесів. Такий стрибок обумовлений необхідністю подолання фізичних бар'єрів, спричинених руйнуванням логістичних ланцюжків та внутрішньою міграцією споживачів, що перетворило цифровізацію з конкурентної переваги на критичну умову забезпечення безперервності бізнесу [33].

Особливої уваги заслуговує сегментація ринку за ступенем диджиталізації: 15% вітчизняних підприємств повністю трансформували свої операційні моделі, здійснюючи господарську діяльність виключно через онлайн-канали [50]. Дана категорія суб’єктів продемонструвала найвищий рівень адаптивної резильєнтності та стабільності грошових потоків в умовах воєнних ризиків. Найбільш масовою виявилася гібридна модель (використовується 52% МСП), що поєднує традиційні та цифрові інструменти збуту, забезпечуючи необхідну диверсифікацію ризиків у період високої невизначеності.

Водночас виявлено суттєвий інституційний розрив: 33% підприємств залишаються поза межами цифрового середовища [50]. Детальний аналіз цієї групи дозволяє ідентифікувати ключові фактори стримування: галузеву специфіку (низька цифрова ємність будівництва та традиційного виробництва), інфраструктурні обмеження у віддалених регіонах та дефіцит інвестиційного капіталу для проведення технологічного переозброєння. Зазначене підкреслює наявність значного прихованого потенціалу для зростання сектору за умови імплементації таргетованих програм цифрової підтримки.

Аналіз Індексу цифрової трансформації регіонів України виявив суттєву асиметрію: попри успішне впровадження CDTO понад 210 проєктів [22], цифровізація МСП концентрується в економічних центрах (Київ - 78%, Львів - 65%, Дніпро - 62%). Натомість у прикордонних та постраждалих регіонах спостерігається деградація показників через руйнування інфраструктури. Проте

накопичений досвід регіональних ініціатив створив базу для адаптивного відновлення економіки на місцях.

Специфікою української моделі цифровізації МСП є глибока інтеграція з екосистемою «Дія», що дозволило автоматизувати 60 базових послуг та забезпечити річний економічний ефект у 49 млрд грн [9]. Для бізнесу це трансформувалося у суттєве зниження трансакційних витрат та прискорення адміністрування. Висока затребуваність державної підтримки підтверджується успішністю платформи «Дія.Бізнес», консультаційним сервісом якої скористалися понад 50 тисяч підприємців [47], що сприяло зміцненню довіри до цифрових інструментів та стимулювало подальшу диджиталізацію сектору.

Технологічна структура цифровізації вітчизняних МСП має чітку трирівневу ієрархію: від базової присутності в мережі та онлайн-банкінгу до комплексної автоматизації бізнес-процесів (CRM/ERP) і переходу до управління на основі даних. Специфікація цих рівнів залежить від галузевої належності та фінансової спроможності підприємств, що визначає глибину їхньої цифрової трансформації (Додаток Б, рис.1).

Емпіричні дані підтверджують пряму кореляцію між рівнем технологічної зрілості МСП та їх фінансово-економічною ефективністю. Зокрема, перехід від базового рівня (економія витрат на 8-12%) до інноваційного дозволяє забезпечити зростання доходів на 30–45% [47]. Така результативність досягається завдяки синергії прискорення продажів (+23%), глибокої оптимізації операційних витрат (-18%) та вищої на 35% адаптивності до ринкових шоків. Це верифікує гіпотезу, що диджиталізація є не лише інструментом виживання, а й фундаментальним драйвером стратегічного масштабування бізнесу.

Узагальнення результатів дослідження дозволяє верифікувати ключові детермінанти цифрової трансформації вітчизняного сектору МСП:

1.Акселерація адаптації: зростання темпів диджиталізації у 2-2,5 раза порівняно з довоєнним трендом.

2.Реактивний характер трансформації: переважання антикризових стимулів над стратегічним плануванням.

3.Технологічна та регіональна асиметрія: поглиблення диспропорцій між галузями та областями України.

4.Інституційне стимулювання: трансформація державних платформ (екосистеми «Дія») у ключовий драйвер бізнес-процесів.

5.Резерв екстенсивного зростання: значний потенціал залучення 33% суб'єктів, що наразі перебувають поза межами цифрового середовища.

Отже, аналіз сучасної практики підтримки МСП свідчить про зміну парадигми: від ситуативного кредитування до системної інституційної підтримки. Попри критичне падіння індексу UBI до 37,9 пункту та значні інфраструктурні втрати, сектор демонструє високу адаптивність. Аналіз макроекономічних індикаторів свідчить про поступову стабілізацію господарської системи. Ключовим позитивним сигналом для МСП є відновлення зростання реального ВВП (4,9% у 2023 році) та стримування інфляційних процесів (зниження середнього ІСЦ з 20,2% до 8,3%). Водночас від'ємне сальдо поточного рахунку (-11,0 млрд дол. у 2024 р.) та падіння обсягів експорту товарів порівняно з 2022 роком підкреслюють вразливість зовнішньоекономічної діяльності. Це пояснює високу затребуваність таких цифрових інструментів, як TRACES NT та платформ типу UK-Ukraine TechBridge, про які ми згадували раніше, як засобів реанімації експортного потенціалу. Ключовими чинниками стійкості стали міжнародні грантові програми (Ukraine Facility, EU4Business) та форсована цифровізація, яка забезпечила зростання доходів інноваційно-орієнтованих підприємств на 30-45%. Проте виявлена регіональна та технологічна асиметрія актуалізує необхідність розробки диференційованих механізмів підтримки, адаптованих до безпекової специфіки регіонів та рівня цифрової зрілості бізнесу.

2.2. Оцінка ефективності кредитування суб'єктів МСП в Україні

Кредитне забезпечення суб’єктів малого та середнього підприємництва (МСП) виступає стратегічним драйвером інтенсифікації підприємницької активності та сталого зростання національної економіки. Визначальна роль цього сектору підтверджується його внеском у формування макроекономічних показників: МСП генерує понад дві третини доданої вартості та забезпечує зайнятість переважної частини працездатного населення. Зокрема, аналіз статистичних даних за 2022 р. свідчить, що частка МСП у загальному обсязі доданої вартості за витратами виробництва досягла 74%, що підкреслює високу значущість сектору в структурі економіки воєнного часу [36]. Аналіз структури реалізації продукції у 2022 році свідчить про домінуючу роль середнього підприємництва, на яке припало 44,4% загального обсягу проданих товарів та послуг. Водночас питома вага малого та мікробізнесу в обсягах реалізації становила 19,4% та 6,3% відповідно. Такий розподіл вказує на те, що незважаючи на чисельну перевагу мікросуб’єктів, саме середні підприємства генерують основний грошовий потік у секторі, що детермінує їхню високу потребу в обіговому кредитуванні [36].

Ескалація воєнної агресії детермінувала критичну обмеженість доступу МСП до традиційних кредитних ресурсів, актуалізувавши завдання збереження трудового потенціалу та адаптації інфраструктури до безпекових загроз. У поточних умовах фінансова стабільність суб'єктів підприємництва перебуває у прямій залежності від ефективності мультивекторної моделі підтримки, що інтегрує урядову політику (пільгове кредитування), ринкові пропозиції комерційних банків та цільові програми міжнародних фінансових організацій.

Незважаючи на активний розвиток грантових інструментів, банківське кредитування продовжує виконувати функцію фундаментального джерела покриття операційних та інвестиційних витрат суб'єктів МСП [6]. У структурі фінансового забезпечення воєнного періоду банківський капітал відіграє роль стабілізатора, що дозволяє підприємствам фінансувати дефіцит оборотних коштів та здійснювати модернізацію потужностей у межах програм розподілу ризиків між комерційними банками та державою.

Для об’єктивної оцінки трансформаційних процесів на ринку банківського капіталу в таблиці 2.3 представлено компаративний аналіз кредитування суб’єктів підприємництва депозитними корпораціями (за виключенням НБУ). Досліджуваний часовий горизонт охоплює період з 2019 року, що дозволяє зіставити показники "базового" доковідного періоду з динамікою кредитування в умовах пандемії та протягом трьох років повномасштабного воєнного стану. Такий підхід унаочнює вплив послідовних глобальних та національних шоків на кредитну спроможність банківської системи та інтенсивність залучення позикового капіталу бізнесом.

Статистична сукупність даних, наведених у табл. 2.3, структурована за категоріями суб’єктів великого, середнього та малого підприємництва (включаючи мікробізнес). Обліковий масив охоплює кредитні операції з нефінансовими та іншими фінансовими корпораціями, а також самостійно зайнятими особами (ФОП), що належать до сектору домашніх господарств, незалежно від визначеної розмірності їхньої діяльності [19].

Таблиця 2.3

Динаміка кредитної активності депозитних корпорацій у сегменті фінансування суб’єктів господарювання (2019-2024 рр.)

Рік	Усього	Великі	МСП					Розмір не визначено
			Середні	Малі	Мікро	Розмір не визначено	Разом	
2019	760519	237040	186494	75855	169640	3290	435279	88200
2020	736758	221340	215983	71741	163719	4130	455573	59843
2021	773776	204941	216818	88379	162647	7828	475672	93163
2022	772390	206542	212192	82424	160113	6889	461618	104231
2023	756583	185125	247181	78792	156776	9199	491948	79510
2024	819195	209783	277588	81772	149715	11498	520573	88840

Джерело: побудовано автором на основі [19].

Аналіз структури кредитного портфеля у 2024 році (табл. 2.3) вказує на домінування сектору МСП, частка якого в загальному обсязі фінансування суб'єктів господарювання сягнула 63,6%. Внутрішня сегментація цього обсягу демонструє перевагу середнього підприємництва, на яке припадає більше половини всіх позик сектору (53,3%). Сумарна частка мікро- та малого бізнесу складає 44,5% (28,8% та 15,7% відповідно), тоді як незначна частка у 2,2% належить ФОП із невизначеним розміром діяльності. Така структура свідчить про те, що саме середні за розміром компанії наразі мають найвищу кредитну спроможність та інвестиційну активність серед малого та середнього бізнесу.

Необхідно акцентувати увагу на тому, що у 2022 р. питома вага кредитів, наданих МСП, у загальному кредитному портфелі суб'єктів господарювання становила 59,8%. Даний показник є нижчим за частку МСП у структурі створеної доданої вартості за аналогічний період, що свідчить про наявність певного рівня недофінансування сектору з боку банківської системи. Проте для забезпечення об'єктивності аналізу слід враховувати, що сукупний обсяг фінансового ресурсу, залученого МСП, був значно вищим за рахунок інструментів державної фінансової підтримки та альтернативних джерел безповоротної допомоги, які не класифікуються як банківські кредити.

Ретроспективний аналіз динаміки кредитного портфеля МСП демонструє стійку тенденцію до нарощування заборгованості протягом усього досліджуваного періоду. Єдиним винятком став 2022 рік, коли було зафіксовано незначну дегресію показника (на 3% відносно 2021 року). Дана від'ємна динаміка була детермінована передусім різким стисненням пропозиції нових кредитних продуктів для малого та середнього бізнесу внаслідок шоку першого року повномасштабної агресії, а також переглядом кредитних лімітів фінансовими установами у відповідь на зростаючу невизначеність (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка обсягів кредитування суб'єктів малого та середнього підприємництва депозитними корпораціями України у 2019-2024 рр.

Показник	Рік					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Залишки коштів на кінець періоду, млн грн	435279	455573	475672	461618	491948	520573
у тому числі за валютами:						
• національна валюта	275564	293046	348643	361324	377795	409218
• іноземна валюта	159715	162527	127030	100294	114153	111355
Обсяги нових кредитів, млн. грн	809791	802273	1142242	737098	760859	1053343
у тому числі за валютами:						
• національна валюта	687296	694748	1013281	668333	661599	939326
• іноземна валюта	122496	107629	128960	68765	99260	114017
Процентна ставка за новими кредитами, %	17,6	14,0	11,7	15,2	18,5	17,2
у тому числі за валютами:						
• національна валюта	19,6	15,2	12,6	16,2	20,3	18,5
• іноземна валюта	6,7	6,1	5,4	5,5	6,5	6,7

Джерело: побудовано автором на основі [19].

Подібна депресивна динаміка фіксувалася й у 2020 році, коли пандемія COVID-19 спричинила вимушене стиснення кредитної активності. Попри те, що у 2024 році спостерігається інтенсивна рекуперація обсягів кредитування малого та середнього бізнесу, сукупний показник заборгованості все ще залишається нижчим за рівень до повномасштабного вторгнення (2021 р.). Це вказує на тривалий процес відновлення інвестиційного апетиту бізнесу та збереження обережних стратегій з боку банківського сектору в умовах високих воєнних ризиків.

У період 2019-2024 рр. зафіксовано стійку тенденцію до домінування національної валюти у структурі кредитування сектору МСП. Аналіз динаміки свідчить про суттєвий розрив між обсягами фінансування у гривні та іноземній валюті: якщо у 2019 р. обсяг нових гривневих кредитів перевищував валютні у 5,6 раза, то до 2024 р. цей показник зріс до 8,2 раза. Така конвергенція кредитних потоків у національну валюту дозволяє суб’єктам господарювання нівелювати валютні ризики в умовах волатильності обмінного курсу. Крім того, дедоларизація кредитного сектору виступає стабілізуючим фактором для фінансово-кредитної системи України, мінімізуючи системні ризики в умовах воєнного стану.

До початку повномасштабного вторгнення на фінансовому ринку спостерігався стійкий тренд до зниження вартості запозичень для МСП, що дозволило досягти середньозваженої ставки на рівні 11,7% річних у 2021 році. Проте в умовах воєнного стану траєкторія зміни процентних ставок радикально трансформувалася у бік зростання. Така динаміка детермінована переходом регулятора до жорсткої рестрикційної монетарної політики, зокрема через суттєве підвищення облікової ставки для стримування інфляційних очікувань. Подібні антикризові заходи НБУ об'єктивно обмежили кредитний потенціал сектору МСП, підвищивши вартість обслуговування боргів та посиливши вимоги до рентабельності бізнес-проєктів.

Трансформація монетарних умов у 2024 році супроводжувалася поступовим зниженням облікової ставки до 13% після тривалого періоду її фіксації на рівні 25% у 2022-2023 рр. [28]. Незважаючи на цей десцендентний тренд, вартість запозичень для МСП залишається порівняно високою — на рівні 17,2% річних. Проте аналіз у розрізі секторів економіки виявляє позитивну тенденцію: середня ставка для МСП є на 1,2 в.п. нижчою за загальноринковий показник у реальному секторі (18,4%). Зокрема, у 2024 р. середньозважена вартість нових кредитів у національній валюті сягнула 19,5%, тоді як в іноземній валюті – 6,5% [34]. Дана диференціація підкреслює пріоритетність МСП як цільового сегмента для комерційних банків, що пропонують їм дещо лояльніші умови фінансування порівняно з великим корпоративним сектором.

Перманентна невизначеність щодо тривалості воєнних дій формує системні загрози для фінансової стійкості сектору МСП, що в перспективі може призвести до деградації платоспроможності позичальників та зростання частки непрацюючих активів у банківських портфелях. У контексті пролонгованих безпекових ризиків традиційні ринкові механізми кредитування виявляються недостатніми для забезпечення життєздатності бізнесу. Це актуалізує критичну необхідність інтенсифікації державної фінансової підтримки, яка має трансформуватися з антикризового інструменту в довгостроковий механізм

гарантування кредитної спроможності та стимулювання відновлення вітчизняного малого та середнього підприємництва.

Фундаментальним інструментом стимулювання фінансової стійкості сектору МСП виступає Державна програма «Доступні кредити 5–7–9%», імплементація якої розпочалася на початку 2020 року як превентивний захід реагування на пандемічні виклики. На сучасному етапі програма трансформувалася у магістральний канал розподілу кредитних ресурсів: питома вага позик, виданих у межах даного механізму, становить 13% від сукупного обсягу кредитування на внутрішньому фінансовому ринку України [36]. Така значна частка підкреслює критичну роль державного субсидування відсоткових ставок у підтримці інвестиційного та операційного потенціалу бізнесу в умовах дефіциту ліквідності.

Експертне середовище визначає Державну програму «Доступні кредити 5-7-9%» як єдиний дієвий механізм фінансування підприємницької діяльності, що забезпечує заміщення раніше сформованих кредитних портфелів банківських установ [5]. Ключову роль у цій архітектурі відіграє Фонд розвитку підприємництва (ФРП). Виступаючи розпорядником програми, ФРП де-факто став головним суб’єктом кредитування реального сектору економіки, оскільки близько 90% нових бізнес-позик наразі генеруються саме в межах цього інструменту. Багаторічна успішна практика ФРП щодо адаптації державних програм до кризових умов (пандемія COVID-19, воєнний стан) підтверджує його інституційну спроможність як провідної платформи для реалізації державної політики підтримки МСП.

Механізм реалізації програми «Доступні кредити 5-7-9%» базується на цільовому використанні бюджетних асигнувань через ФРП за двома стратегічними напрямами. По-перше, здійснюється часткова компенсація відсоткового навантаження для мікро-, малого та середнього підприємництва, що дозволяє знизити вартість капіталу до пільгового рівня. По-друге, Фонд надає державні гарантії уповноваженим комерційним банкам, виступаючи поручителем за зобов’язаннями позичальників. Така синергія відсоткової

субсидії та гарантійної підтримки мінімізує кредитні ризики фінансових установ і стимулює відновлення кредитування навіть в умовах високої макроекономічної турбулентності [32].

Аналіз результативності програми пільгового кредитування засвідчує стрімку динаміку її масштабування. Якщо протягом першого року функціонування (2020 р.) було укладено 8 143 договори на загальну суму 19,7 млрд грн, то станом на початок 2025 р. сукупна кількість підписаних угод досягла 103 710, а їхній обсяг склав 360,0 млрд грн (табл. 2.5). Таким чином, за досліджуваний період кількісний показник укладених договорів збільшився майже у 13 разів, тоді як вартісний обсяг кредитного портфеля зріс більш ніж у 18 разів. Таке випереджаюче зростання суми кредитування свідчить про адаптацію програми до потреб не лише мікробізнесу, а й більших інвестиційних проєктів у сегменті середнього підприємництва.

Виявлена позитивна динаміка є репрезентативним підтвердженням високої затребуваності та адаптивності пільгового інструментарію серед суб'єктів малого та середнього підприємництва. Ефективність Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» зумовлена кумулятивним впливом декількох факторів: транспарентністю процедур відбору та обслуговування, широким охопленням банківського сектору (залученням майже всіх комерційних банків України), а також високим рівнем резильєнтності вітчизняних підприємців, що демонструють стратегічну орієнтацію на розвиток навіть у дестабілізуючих умовах воєнного стану.

Таблиця 2.5

Показники реалізації Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» : порівняльний аналіз договірних сум та залишку заборгованості (станом на 01 січня 2021-2025 рр.

Показник	Станом на 01.02.2021	Станом на 03.01.2022	Станом на 02.01.2023	Станом на 01.01.2024	Станом на 30.12.2024
Кількість відхилених заявок, шт.	6959	18788	31409	47766	61245
Кількість підписаних кредитних договорів, шт.	8143	28597	52852	78964	103710
Сума кредитних договорів, млн грн	19699,7	81350,7	165769,2	266870,4	360015,4
Поточна заборгованість за кредитами, млн грн	-	58047,3	96147,4	129272,4	135084,4

Джерело: складено автором за даними [16].

Особливої уваги заслуговує активізація діяльності Фонду розвитку підприємництва саме в умовах повномасштабної агресії. Аналіз свідчить, що з 24 лютого 2022 року і до початку 2025 року було укладено 68 888 кредитних договорів на сумарну суму 270,39 млрд грн. Це становить релевантну більшість у загальній структурі програми: 66,4% від загальної кількості та 75,1% від кумулятивного обсягу фінансування за весь час її існування [6]. Таким чином, механізм пільгового кредитування став не лише інструментом розвитку, а й критичним фактором підтримки життєздатності сектору МСП, дозволяючи підприємствам адаптуватися до викликів воєнного стану та підтримувати безперервність бізнес-процесів (рис.2.4).

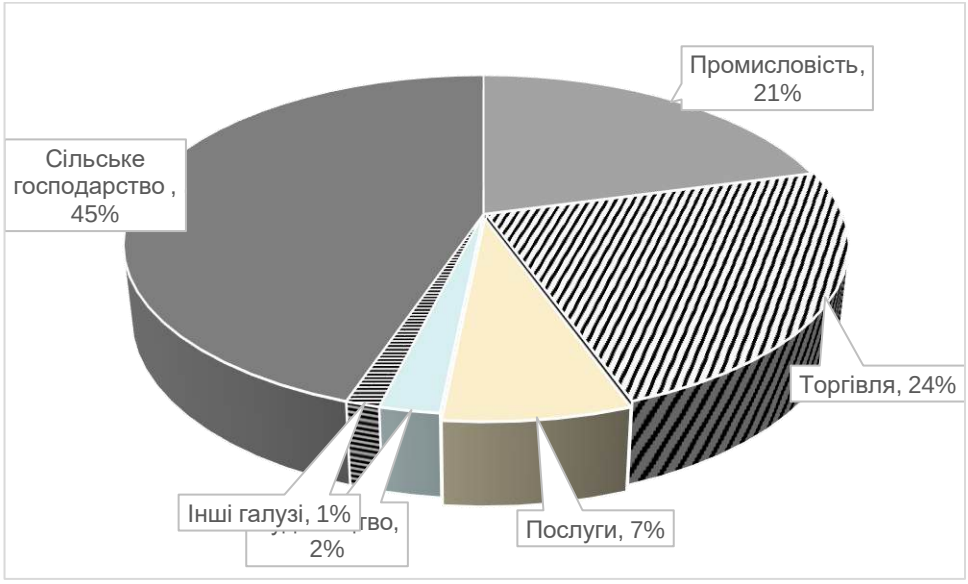


Рис.2.4. Розподіл обсягів пільгового кредитування МСП за видами економічної діяльності (за даними ФРП на 30.12.2024 р.)

Джерело: складено автором за даними [6].

У секторальному розрізі пріоритетним напрямом пільгового фінансування залишається сільське господарство, на яке станом на початок 2025 р. припадає 44,8% сукупного кредитного портфеля. Вагомі сегменти також займають сфера торгівлі (23,7%) та промислове виробництво (20,8%). Слід констатувати, що зазначена ієрархія галузевих пріоритетів зберігає стабільність протягом усього періоду реалізації програми. Водночас у посткризовий період відновлення виникне об'єктивна потреба в реконфігурації підходів ФРП до розподілу ресурсів. Пріоритетними векторами мають стати будівельна галузь, високотехнологічне виробництво та сфера послуг, що сприятиме комплексній ревіталізації економіки та створенню нових робочих місць у процесі деокупації та відбудови територій.

Починаючи з 2022 року, архітектура державної підтримки сектору ММСП була доповнена програмою «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%». Механізм її реалізації ідентичний кредитному компоненту: ФРП здійснює часткову компенсацію базової винагороди за договорами лізингу, що укладаються з уповноваженими банками або лізинговими компаніями [31]. Впровадження лізингового інструментарію створює додаткові преференції для підприємців порівняно з традиційним кредитуванням, зокрема завдяки гнучкості графіків платежів, лояльнішим вимогам до фінансового стану лізингоотримувача та мінімізації початкових інвестиційних витрат на оновлення матеріально-технічної бази. Це робить лізинг ефективним засобом капіталізації бізнесу в умовах воєнного стану.

Емпіричне підтвердження масштабів реалізації та фінансової результативності державної програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%» представлено у табл. 2.6. Наведені статистичні дані за період 2023-2025 рр. дозволяють простежити динаміку вартісних обсягів укладених лізингових угод та фактичні розміри наданої державної підтримки, що ілюструє інтенсивність

інтеграції лізингових інструментів у загальну систему фінансового забезпечення суб'єктів ММСП.

Таблиця 2.6

Динаміка вартісних показників лізингових угод та обсягів державного субсидування в межах програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%» у 2023-2025 рр.

Показник	**Станом на 02.01.2023**	**Станом на 01.01.2024**	**Станом на 01.01.2025**
Кількість договорів, шт.	49*	452	1807
Кількість ММСП, шт.	37	314	1211
Сума за договором лізингу (вартість інвестиційного проєкту), млн грн	186,4	1960,1	8113,4
Прогнозна сума державної підтримки, млн грн	29,8	610,8	2794,0
Частка державної підтримки, %	16,0	31,2	34,4

*Примітка: * – в інформації ДФП станом на 02.01.2023 р. вказано лише кількість заявок.*

Джерело: складено автором за даними [15].

Аналіз емпіричних даних табл. 2.6 дозволяє констатувати стрімку експансію програми пільгового лізингу протягом 2022-2024 рр. як за кількісними, так і за вартісними показниками. Масштаби фінансового лізингу продемонстрували експоненціальне зростання: сукупна вартість укладених договорів у 2024 р. перевищила рівень 2022 р. майже в 44 рази, тоді як обсяг прогнозованої державної підтримки збільшився в 94 рази. Важливою якісною зміною стало суттєве зростання частки бюджетного субсидування у структурі лізингових платежів: цей показник зріс із 16,0% у 2022 р. до 34,4% у 2024 р. Позитивне відхилення у 18,4 відсоткові пункти вказує на посилення ролі держави як гаранта доступності інвестиційного капіталу для технічної модернізації підприємств у воєнний період.

Розподіл сукупної вартості лізингових угод у розрізі розмірності суб'єктів господарювання, що скористалися можливостями програми станом на початок 2025 р., представлено на рис. 2.5. Наведена декомпозиція дозволяє оцінити рівень інклюзивності програми та ідентифікувати ключові сегменти підприємництва, для яких фінансовий лізинг став найбільш релевантним

інструментом оновлення основних засобів у поточному макроекономічному середовищі.

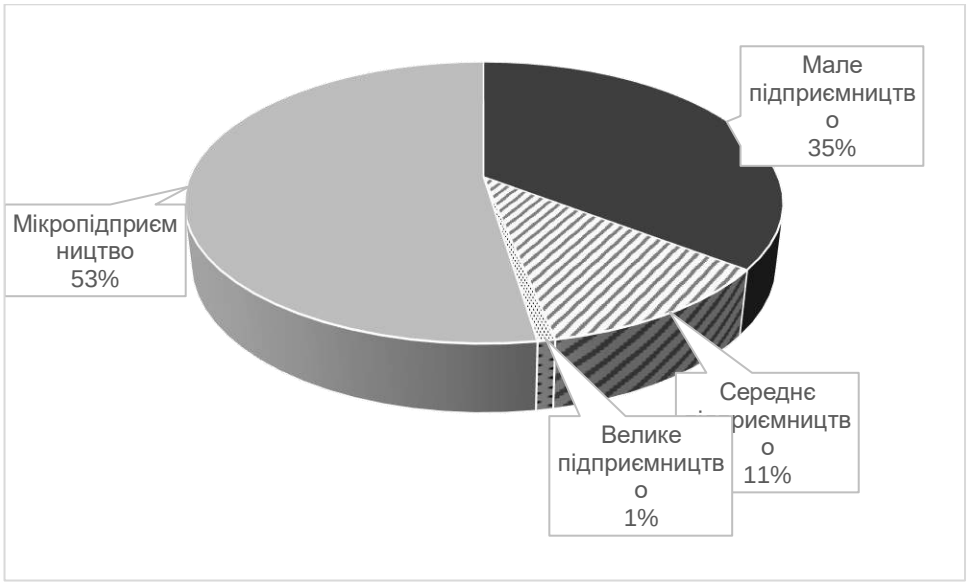


Рис.2.5. Сегментація лізингового портфеля за критерієм розмірності суб'єктів ММСП у межах програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%» на 01.01.2025 р.

Джерело: складено автором за даними [15].

Емпіричний аналіз структури лізингового портфеля (рис. 2.5) свідчить про чітку орієнтованість програми «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%» на сегмент мікро- та малого підприємництва. Станом на початок 2025 року сукупна частка цих суб'єктів у загальній кількості укладених угод досягла домінуючої позначки – 87,9% (зокрема, мікропідприємства – 52,4%, малі – 35,4%). Натомість питома вага середнього та великого бізнесу залишається незначною – 11,4% та 0,8% відповідно. Ринковий ландшафт лізингодавців характеризується високим рівнем концентрації: майже 70% усіх угод реалізуються через трійку лідерів – АТ КБ «ПриватБанк» (28,5%), ТОВ «ОТП Лізинг» (22,4%) та АТ «Кредобанк» (18,5%) [15]. Така конфігурація ринку вказує на ефективну синергію державного капіталу з потужними банківськими та спеціалізованими лізинговими установами.

Новим етапом диверсифікації інструментарію підтримки реального сектору стало впровадження у грудні 2023 року державної програми «Доступний факторинг», адміністрування якої також покладено на Фонд

розвитку підприємництва. Дана ініціатива розроблена як антикризовий захід для оперативного забезпечення суб'єктів ММСП ліквідним оборотним капіталом у специфічних умовах воєнного стану. Впровадження факторингових операцій дозволяє мінімізувати ризики касових розривів, що виникають через затримки платежів у ланцюгах постачання, та сприяє підтримці безперервності операційного циклу підприємств без додаткового кредитного навантаження.

Економічний зміст державної підтримки в межах програми «Доступний факторинг» полягає у суттєвому здешевленні вартості капіталу шляхом компенсації відсоткової ставки за факторингові послуги до рівня 13% річних. Відповідно до встановленого механізму, суб'єкт підприємництва може отримати фінансування в обсязі до 95% від суми дебіторської заборгованості. При цьому регуляторні норми обмежують граничний обсяг підтримки: сумарний ліміт фінансування не може перевищувати 150 млн грн, враховуючи кошти, вже залучені підприємством через механізми пільгового кредитування та фінансового лізингу [11]. Такий підхід забезпечує збалансований розподіл державних ресурсів та стимулює раціональне використання інструментів оборотного капіталу.

Перші результати імплементації програми «Доступний факторинг» (станом на 01.11.2024 р.) засвідчують поступове нарощування обсягів фінансової підтримки. За даними ФРП, сукупний ліміт фінансування за договорами факторингу досяг 687,1 млн грн, при цьому обсяг поточного фінансування склав 389,7 млн грн. Державою було спрямовано 19,9 млн грн на виплату компенсаційної базової винагороди, що підтверджує працездатність механізму здешевлення ресурсу. Аналіз ринкової структури уповноважених факторів виявив високу концентрацію капіталу: понад 80% ринку контролюють АТ «ТАСкомбанк» (55,6%) та ПАТ «Банк Восток» (29,3%). Частки інших учасників, зокрема ПАТ «МТБ Банк» (9,8%), АТ «ОТП Банк» (4,3%) та АТ «КомінБанк» (1,0%), свідчать про формування конкурентного середовища у новому сегменті державної підтримки [14].

Фінансовий інструментарій підтримки вітчизняного малого та середнього підприємництва суттєво доповнюється ресурсами міжнародних інституцій, що забезпечує диверсифікацію джерел фінансування в умовах обмежених внутрішніх ресурсів. Ключову роль відіграє Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), який здійснює не лише опосередковане кредитування МСП через мережу місцевих банків-партнерів, а й реалізує консультаційні проєкти для підвищення управлінської ефективності бізнесу. Паралельно з цим, ініціативи Європейського Союзу спрямовані на стимулювання інноваційної активності, розширення експортного потенціалу та зміцнення конкурентних позицій українських суб'єктів МСП на зовнішніх ринках. Окремим вагомим сегментом є грантова підтримка від міжнародних донорів, яка на безповоротній основі інвестується у високотехнологічні розробки, проєкти відновлюваної енергетики та соціально значущі ініціативи, що мають високий імпакт-ефект для повоєнного відновлення.

Репрезентативним прикладом масштабної міжнародної інтеграції у вітчизняний фінансовий сектор є угода між АТ КБ «ПриватБанк» та ЄБРР, що стала найбільшою в історії національного ринку. Дана ініціатива спрямована на генерування кредитного ресурсу для суб'єктів МСП в обсязі до 600 млн євро. Специфікою угоди є використання інструменту розподілу кредитних ризиків: гарантія ЄБРР у розмірі 185 млн євро покриває частину можливих втрат за новими позиками. Додаткову стійкість конструкції забезпечує механізм покриття перших збитків (first-loss risk cover), що фінансується урядом Франції та Європейським Союзом у межах Інвестиційної програми ЄС для України [26]. Такий мультилатеральний підхід дозволяє суттєво знизити вимоги до застави для кінцевих позичальників та активізувати кредитування у високоризикових зонах.

Сучасна парадигма фінансового забезпечення ММСП характеризується поступовим зміщенням вектору попиту в бік альтернативних інструментів залучення капіталу. Зазначені механізми представляють собою нетрадиційні моделі кредитування, що функціонують поза межами класичного банківського

посередництва. Їх імплементація дозволяє суб'єктам малого та середнього бізнесу диверсифікувати джерела фінансування, нівелювати бюрократичні бар'єри та оперативно отримувати кредитні ресурси навіть за відсутності твердої застави чи тривалої кредитної історії. Систематизацію найбільш релевантних альтернативних моделей кредитування, що набувають поширення у вітчизняній та світовій практиці, наведено в Додатку В.

Доцільність імплементації зазначених альтернативних моделей фінансування визначається індивідуальними потребами суб'єктів МСП, їхнім поточним фінансовим станом та етапом життєвого циклу підприємства. Процес вибору оптимальної схеми кредитування є багатокритеріальним завданням, де ключовими детермінантами виступають рівень прийнятного кредитного ризику, необхідний обсяг капіталу та актуальна кон'юнктура фінансового ринку. Таким чином, альтернативне кредитування виступає не як заміна, а як адаптивний механізм, що дозволяє бізнесу гнучко маневрувати ресурсами залежно від динаміки зовнішнього середовища.

Отже, повномасштабна воєнна агресія спричинила фундаментальну трансформацію ландшафту ділової активності, дестабілізувавши рівень інституційної довіри між суб'єктами кредитного ринку та обмеживши фіскальну спроможність держави щодо підтримки приватного сектору. Ключовий деструктивний вплив на розвиток МСП справляє комплекс бар'єрів: від високої вартості запозичень та дефіциту ліквідної застави до надмірної бюрократизації процедур і недостатньої фінансової інклюзивності. Разом з тим, стійкість національної економіки безпосередньо залежить від адаптивності малого та середнього бізнесу як головного реципієнта трудових ресурсів та рушія відновлення.

Стратегічний імператив удосконалення кредитного забезпечення МСП вимагає реалізації системних заходів: від глибокої цифровізації кредитних конвеєрів та стимулювання альтернативного фінансування до розширення міжнародних гарантійних механізмів. Тільки через синергію державної підтримки, технологічних інновацій та підвищення фінансової грамотності

підприємців можливо забезпечити належні умови для ревіталізації бізнесу в умовах воєнної та посткризової невизначеності.

РОЗДІЛ 3.
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ МСБ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Суб’єкти малого та середнього бізнесу (МСБ) складають структурний базис сучасної ринкової системи, виконуючи роль фундаментального

стабілізатора національної економіки. Крім фіскального значення та генерації робочих місць, МСП виступають каталізатором інноваційного розвитку завдяки своїй іманентній мобільності та здатності до швидкої адаптації в умовах макроекономічної турбулентності. Розвиток цього сектору має вагомий соціальний ефект, сприяючи розбудові інклюзивного громадянського суспільства, зміцненню середнього класу та демпфуванню соціальної напруги.

Проте безпрецедентні виклики повномасштабної воєнної агресії спричинили глибоку деструкцію потенціалу українського МСП, що виявилося у масштабному призупиненні операційної діяльності та критичному зростанні рівня безробіття. За таких обставин ревіталізація та стратегічний розвиток підприємництва трансформуються з суто економічного завдання у пріоритет національної безпеки та обов'язкову передумову повоєнного відновлення України.

Прийняття Кабінетом Міністрів України у 2024 р. Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [30] стало відправною точкою для переходу від антикризового управління до системного стимулювання сектору. Документ формує концептуальне бачення майбутнього МСП через призму SWOT-аналізу воєнного та повоєнного періодів. Зокрема, стратегічними векторами зростання визначено інтеграцію у фінансові екосистеми ЄС, активну залученість бізнесу до проєктів національної відбудови та інклюзивність через підтримку соціально вразливих груп. Водночас Стратегія тверезо оцінює деструктивні чинники: від воєнної макроекономічної нестабільності та енергетичного дефіциту до критичного кадрового голоду та необхідності адаптації до жорстких регуляторних стандартів Європейського Союзу.



Рис.3.1. Вектори стратегічного розвитку та цифрової трансформації суб'єктів ММСП у межах реалізації державної політики до 2027 року

Джерело: побудовано автором за даними [30]

Результативність функціонування малого та середнього підприємництва в умовах перманентної макроекономічної турбулентності детермінується не лише інтенсивністю державного протекціонізму, а й рівнем адаптивного потенціалу самих суб'єктів господарювання.

У контексті виживання бізнесу критичного значення набуває швидкість реконфігурації бізнес-моделей, що передбачає проведення оперативного аудиту конкурентоспроможності, виявлення прихованих внутрішніх резервів, а також оцінку доцільності диверсифікації або перепрофілювання діяльності. Важливим драйвером стійкості стає цифрова резильєнтність підприємців, яка базується на інтеграції сучасних ІТ-інструментів у бізнес-процеси та безперервному підвищенні власних управлінських і цифрових компетенцій [39;49].

Незважаючи на існуючі виклики, умови воєнного стану стали каталізатором нових можливостей для цифрового розвитку МСП. Ключовим драйвером диджиталізації виступила трансформація споживчої поведінки: вимушений перехід клієнтів в онлайн-канали через безпекові обмеження сформував сталий запит на цифрові бізнес-рішення. У відповідь на ці запити

держава масштабувала інструменти підтримки, зокрема через платформу «Дія.Бізнес», яка забезпечила консалтинговий супровід для понад 50 тис. підприємців [47]. Такі ініціативи корелюють зі стратегічною метою Мінцифри на 2024 рік — нарощення частки ІТ-сектору у ВВП до 10%, що визначає цифрову трансформацію як магістральний шлях економічного відновлення [22].

Стратегічні орієнтири Мінцифри на 2024 рік, зокрема збільшення частки ІТ-сектору у ВВП до 10%, підкріплюються інтенсифікацією міжнародного технологічного співробітництва [22]. Вагомим інструментом підтримки став проєкт UkraineReady4EU, який у межах ініціативи Business Bridge забезпечив залучення 3,75 млн євро грантових ваучерів для 1500 вітчизняних підприємств [27]. Додатковим імпульсом для розвитку екосистеми став запуск платформи UK-Ukraine TechBridge. Крім того, інституційна інтеграція з ЄС, зокрема приєднання до системи TRACES NT, дозволила цифровізувати ветеринарну сертифікацію, що суттєво мінімізувало адміністративні бар'єри для експортерів та підтвердило роль цифровізації як ключового фасилітатора міжнародної торгівлі [27].

Систематизація отриманих даних дозволяє виокремити три домінантні моделі цифрової адаптації вітчизняних МСП:

1.Реактивна модель (35%): характеризується мінімальним рівнем диджиталізації під тиском екзогенних факторів. Обмежується використанням базових інструментів комунікації (соціальні мережі, месенджери).

2.Адаптивна модель (45%): передбачає системну інтеграцію цифрових рішень в операційну діяльність (e-commerce, хмарні сервіси, електронні платежі) для оптимізації поточних процесів.

3.Трансформаційна модель (20%): базується на фундаментальній реконфігурації бізнес-моделі, де цифрові технології стають основою створення доданої вартості (повний перехід у онлайн, розробка власних цифрових продуктів).

Зазначена типізація підтверджує, що більшість підприємств перебуває на етапі переходу від ситуативної адаптації до системної цифровізації.

Ефективність обраних стратегій підтверджується динамікою Індексу відновлення ділової активності (ІВДА). Підприємства з трансформаційною моделлю демонструють найвищий рівень резильєнтності з показником 0,52, що суттєво перевищує результати суб'єктів із реактивною стратегією (0,31). Такий розрив (у 1,7 раза) свідчить про те, що комплексна цифрова перебудова бізнес-моделі є не лише фактором технологічного розвитку, а й ключовою передумовою операційної стійкості та здатності до швидкого відновлення в умовах тривалого воєнного стану.

Синтез результатів дослідження дозволив сформулювати матрицю рекомендацій щодо цифрової трансформації МСП, яка представлена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Матриця рекомендацій щодо цифрової трансформації МСП

Стейкхолдер	**Пріоритетні заходи**	**Очікуваний результат**
Бізнес (МСП)	Поетапна диджиталізація, навчання персоналу, резервне копіювання бізнес-процесів.	Підвищення ІВДА з 0,31 до 0,52.
Держава	Пільгове кредитування «цифри», галузеві центри компетенцій, розвиток Starlink-інфраструктури.	Скорочення регіональної асиметрії розвитку.
Наука	Оцінка цифрової зрілості, прогнозування впливу ІТ на ВВП регіонів.	Обґрунтоване адаптивне управління знаннями.

Джерело: побудовано автором

Попри критичний вплив воєнних дій на територію України, вітчизняна система кредитування МСП зберігає внутрішній потенціал для подальшої трансформації та розвитку. Для комплексного оцінювання вектору вдосконалення кредитних механізмів та визначення стратегічних пріоритетів доцільно застосувати метод SWOT-аналізу. Даний підхід дозволяє систематизувати внутрішні переваги (сильні сторони) та системні недоліки (слабкі сторони) кредитування малого бізнесу в умовах воєнного стану, а також зіставити їх із зовнішніми можливостями та деструктивними загрозами, що генеруються поточною безпековою ситуацією (табл.3.2).

Реалізація виявленого потенціалу кредитування МСП у поствоєнний період та під час дії воєнного стану потребує впровадження системних заходів, спрямованих на нівелювання ризиків та розширення фінансової інклюзії:

1.Галузеве та територіальне пріоритетування: масштабування програми «Доступні кредити 5-7-9%» із фокусом на критично важливі сектори (ВПК, агропромисловий комплекс, логістика) та підтримку релокованих підприємств. Важливим кроком є розширення функціоналу Фонду розвитку підприємництва в частині впровадження механізмів часткового покриття збитків та компенсації відсоткового навантаження.

2.Легітимізація альтернативного фінансування: формування сприятливого регуляторного поля для розвитку інструментів краудфандингу та P2P-кредитування. Створення за участю держави та міжнародних донорів спільних інвестиційних фондів дозволить диверсифікувати джерела капіталу для стартапів та мікропідприємств.

3.Інформаційно-консультаційна підтримка: створення єдиної екосистеми інформування підприємців про доступні фінансові продукти. Надання безоплатного консалтингового супроводу з питань фінансового планування та підготовки звітності дозволить знизити ризик відмови у наданні кредиту через низьку якість заявок.

4.Міжнародна фінансова конвергенція: поглиблення співпраці з іноземними фінансовими інституціями для залучення довгострокового пільгового фондування. Це передбачає не лише пряме кредитування, а й отримання технічної допомоги для диджиталізації банківських процесів та навчання підприємців сучасним методам фінансового менеджменту.

Таблиця 3.2

Матриця SWOT-аналізу кредитного потенціалу сектору МСБ: стратегічні можливості та безпекові загрози

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
1. Значний потенціал МСБ для розвитку економіки, завдяки якому створюється вагома частка ВВП і забезпечується робочими місцями чимала кількість громадян. 2. Наявність державної підтримки, що дає змогу одержувати фінансові ресурси на пільгових умовах. 3. Наявність підтримки міжнародних інституцій через реалізацію різноманітних грантових програм і надання фінансової допомоги. 4. Адаптивність МСБ до нових викликів і загроз, швидке реагування на змінені умови ринку та здатність впроваджувати новітні технології. 5. Активізація банківського бізнесу щодо створення спеціалізованих кредитних програм для підприємців на вигідніших і гнучкіших умовах. 6. Полегшення доступу до кредитних ресурсів через упровадження інноваційних технологій. 7. Підвищення попиту на вітчизняні товари та послуги, що стимулює розвиток МСБ у нашій державі	1. Підвищення ризиків кредитування через зростання ризику непогашення кредитів за умов воєнного стану. 2. Бюрократичні перепони, пов'язані з ускладненою процедурою одержання кредитів і вимогами банків щодо забезпечення тощо. 3. Зниження кредитного потенціалу банків внаслідок економічних негараздів, пов'язаних з військовими діями, девальвацією національної валюти тощо. 4. Збільшення вартості кредитів через економічну нестабільність, воєнні ризики, інфляційні процеси та інші макроекономічні чинники. 5. Зниження кредитоспроможності малого та середнього бізнесу через економічні збитки та зменшення обсягів виробництва. 6. Відсутність забезпечення за кредитами в підприємців, які цілком або частково втратили майно, а також активи в місцях проведення бойових дій. 7. Неналежний рівень фінансової грамотності підприємців, зумовлений дефіцитом знань і вмінь щодо ефективного управління позиченими коштами
Можливості	**Загрози**
1. Підвищення ролі МСБ у повоєнному відновленні економіки, що стимулюватиме потребу в залученні кредитних коштів. 2. Розширення міжнародної підтримки для стимулювання підприємців шляхом залучення кредитних ресурсів і грантів від міжнародних організацій. 3. Розвиток відносно безпечних регіонів держави, в які переміщується малий і середній бізнес. 4. Збільшення попиту на інноваційні продукти та послуги за рахунок ефективних рішень стартапів і високотехнологічних підприємств. 5. Цифровізація фінансових послуг, що забезпечує кращий доступ до кредитних ресурсів через онлайн-сервіси та скорочує процес обробки заявок. 6. Використання альтернативних фінансових інструментів на кшталт лізингу, факторингу, краудфандингу, пірингового (P2P) кредитування тощо	1. Тривалість воєнного стану, що створює політичну та економічну нестабільність, призводить до зниження інвестиційної привабливості. 2. Ускладнення фінансових умов для ведення бізнесу внаслідок інфляційних процесів і девальвації національної валюти. 3. Небезпеки воєнного часу та пошкодження інфраструктури, що призводить до значних збитків та погіршення кредитоспроможності бізнесу в постраждалих унаслідок воєнних дій регіонах. 4. Скорочення ринків збуту товарів унаслідок втрати потенційних клієнтів через пошкодження інфраструктури та міграцію громадян. 5. Збільшення процентних ставок за кредитами в умовах невизначеності та економічної нестабільності. 6. Зростання ризиків для банківського сектора через ймовірне збільшення кількості проблемних кредитів у підприємців

Джерело: побудовано автором на основі

Оптимізація системи кредитного забезпечення МСП потребує комплексної модернізації фінансового інструментарію з урахуванням специфіки функціонування малого бізнесу в умовах воєнного стану. Ключовими векторами розвитку мають стати інтенсифікація цифровізації кредитних процедур, стимулювання ринку мікрокредитування та інтеграція альтернативних джерел капіталу в загальну архітектуру фінансування. Розширення державних програм та міжнародної фінансової допомоги у

поєднанні з нарощенням фінансових компетенцій підприємців дозволить нівелювати існуючі бар'єри у доступі до ресурсів, забезпечивши належні умови для адаптації та сталого розвитку бізнесу в умовах поточної нестабільності.

Активізація потенціалу малого та середнього бізнесу є імперативом забезпечення макроекономічної стабільності України, що потребує впровадження сучасних інструментів стратегічного планування. Важливого значення набуває конвергенція корпоративних стратегій підприємств із цільовими орієнтирами стратегій розвитку територіальних громад, що дозволяє синхронізувати локальні потреби з векторами державної підтримки. Крім того, формування розгалуженої мережі стратегічного партнерства за участю суб'єктів МСБ, наукових інституцій та органів публічної влади виступає потужним стимулом для трансферу технологій та інноваційного оновлення. Кластерний підхід та реалізація спільних проєктів забезпечують ефект масштабу, дозволяючи оптимізувати операційні витрати через спільне використання ресурсів та посилювати інвестиційну привабливість сектору.

Оцінка стратегічних імперативів розвитку малого та середнього бізнесу дозволяє стверджувати, що економічний потенціал даного сегмента полягає у його здатності до генерації інноваційних рішень навіть в умовах високої кон'юнктурної волатильності. Завдяки високому рівню адаптивності, МСБ формує диверсифіковане конкурентне середовище, що є запобіжником монополізації ринків. Визначальна роль сектору також полягає в забезпеченні інклюзивного розвитку територіальних громад: через створення локальних робочих місць та наповнення місцевих бюджетів підприємництво стає гарантом соціально-економічної самодостатності та конкурентоспроможності територій у довгостроковій перспективі.

Соціально-економічна детермінація малого та середнього підприємництва (МСП) реалізується через багатовекторну систему впливу на суспільну динаміку. На мезо- та макроекономічному рівнях цей сектор постає критичним інструментом забезпечення бюджетної автономії територій шляхом акумуляції

податкових надходжень, а також виступає домінуючим драйвером ринку праці, що гарантує інклюзивність зайнятості та самореалізацію людського капіталу.

Разом з тим, соціальна місія МСП виходить за межі суто економічної парадигми, трансформуючись в інструмент прогресивної суспільної трансформації. Виконуючи роль ефективного соціального ліфта, підприємництво сприяє кристалізації середнього класу, мінімізації негативних наслідків соціальної стратифікації та інтенсифікації розвитку інститутів громадянського суспільства. Таким чином, підтримка МСП є ключовою передумовою демократизації ринкових відносин та зміцнення соціальної резильєнтності держави.

Виняткова роль малого та середнього підприємництва актуалізується у його здатності виступати ефективним інструментом нівелювання системних соціально-економічних викликів. Завдяки впровадженню інклюзивних моделей розвитку, сектор МСП забезпечує інтеграцію в економічний простір вразливих груп населення, що є критично важливим для демпфування наслідків воєнної депресії.

Формування інклюзивного середовища через розвиток підприємницьких ініціатив не лише сприяє відновленню людського капіталу, а й закладає міцний фундамент для довгострокової соціальної стабільності та гармонізації суспільних відносин у період повоєнної реконструкції.

Стратегічна значущість підприємницького сектору детермінується його іманентною спроможністю до генерації інноваційних практик, продукування нових знань та апробації перспективних моделей господарювання. В умовах глобальних трансформацій саме мале та середнє підприємництво стає динамічним майданчиком для трансферу технологій, що виступає визначальним фактором зміцнення конкурентних позицій національної економічної системи на міжнародному рівні. Ефективна інтеграція інноваційного потенціалу МСП у загальну архітектуру розвитку дозволяє переорієнтувати економіку з ресурсної на знаннєво-орієнтовану модель.

Імперативом стратегічного управління регіональним розвитком має стати розбудова високотехнологічної екосистеми, орієнтованої на принципи Індустрії 5.0. Це передбачає формування розгалуженої цифрової інфраструктури – від технологічних парків та лабораторій прототипування до промислових хайтек-кластерів. Ключовим механізмом стимулювання інноваційного ліфту в межах територій виступає модель цифрових хакатонів, яка інтегрує інтелектуальний капітал програмістів, дизайнерів та інженерів для оперативного вирішення прикладних завдань у сферах ШІ, робототехніки та блокчейну.

Фінансове забезпечення таких ініціатив потребує диверсифікації джерел залучення капіталу: від традиційних державних грантів до сучасних інструментів венчурного інвестування, корпоративних акселераторів та краудфандингових платформ. Така конфігурація дозволяє не лише прискорити цифрову трансформацію реального сектору, а й капіталізувати потенціал креативної економіки як драйвера національної конкурентоспроможності.

Ця теза завершує логічну вертикаль вашого дослідження, переходячи від стратегічного планування до контролінгу та оцінки результативності. У науковій роботі запровадження системи показників (KPI) дозволяє перетворити теоретичні декларації на дієвий механізм управління розвитком громад.

Критично важливим аспектом імплементації цифрових стратегій є запровадження комплексної системи моніторингу та верифікації результативності інноваційних бізнес-ініціатив. Об’єктивна оцінка цифрових форм підприємництва має базуватися на багатофакторній системі індикаторів, що включає: динаміку генерованої доданої вартості, рівень інклюзивної зайнятості, кумулятивний обсяг залучених прямих інвестицій у локальну економіку, а також інтенсивність інноваційної активності (кількість впроваджених технологічних рішень та успішно реалізованих проєктів у форматі цифрових хакатонів). Крім того, ключовим критерієм ефективності залишається фіскальний ефект у формі зростання податкових надходжень до місцевих бюджетів, що підтверджує життєздатність цифрової екосистеми громади.

Імплементація бізнес-ініціатив у поточному воєнно-політичному та економічному контексті нерозривно пов’язана з ескалацією невизначеності, що актуалізує застосування адаптивних маркетингових стратегій ризик-менеджменту. Впровадження цілісної системи ризико-орієнтованого управління (РОУ) постає критичною детермінантою життєздатності та резильєнтності вітчизняних підприємств. Ефективна модель РОУ дозволяє не лише мінімізувати потенційні деструктивні впливи та оптимізувати втрати в умовах турбулентності, а й трансформувати виявлені загрози у стратегічні можливості для розвитку. Ключовим фактором успішності даного процесу є інституціоналізація культури ризико-орієнтованого мислення на всіх рівнях управління та безперервна верифікація процесів контролінгу ризиків.

Управління ризиками як іманентна складова стратегічного менеджменту являє собою ітераційний процес ідентифікації, верифікації та пріоритизації потенційних загроз і можливостей. В умовах екзогенних шоків, зумовлених воєнною агресією та макроекономічною нестабільністю, ризик-орієнтований підхід трансформується у базовий чинник забезпечення корпоративної резильєнтності.

Сучасний інструментарій РОУ базується на синергії якісного та кількісного аналізу, що дозволяє диференціювати стратегії реагування: від превентивної мінімізації та уникнення деструктивних подій до імплементації адаптивних пакетів заходів та використання інструментів страхового захисту. Динамічний характер цього процесу вимагає вертикальної інтеграції ризик-мислення в управлінську ієрархію, що дозволяє бізнес-структурам не лише нівелювати загрози, а й капіталізувати можливості турбулентного ринку, забезпечуючи траєкторію збалансованого розвитку.

Узагальнення результатів дослідження свідчить, що підприємницький сектор є фундаментальним інституційним базисом ринкової системи, що забезпечує її структурну цілісність та виконує критичну соціальну місію. Через механізми формування середнього класу та розвиток територіальних громад МСП безпосередньо впливає на якість життя населення та розбудову

демократичних інституцій. Висока адаптивність до інституційних трансформацій та іманентна мобільність дозволяють сектору виступати каталізатором інноваційного оновлення та оперативно диференціювати ринкові ніші відповідно до динаміки суспільних потреб.

Конвергенція інструментів стратегічного планування, ризик-менеджменту та маркетингу є необхідною умовою масштабування бізнес-ініціатив у специфічних сферах соціального та військового підприємництва. Це не лише гарантує життєздатність бізнесу в умовах воєнної турбулентності, а й формує стратегічний резерв для комплексної повоєнної реконструкції України та забезпечення інклюзивного зростання її територій.

Синтез результатів дослідження дозволив сформулювати багаторівневу систему рекомендацій. На мікрорівні (МСП) пріоритетом визначено інкрементильне впровадження цифрових інструментів, активну експлуатацію екосистеми «Дія. Бізнес» та розвиток когнітивних навичок персоналу для забезпечення кіберстійкості бізнес-моделей. На макрорівні (Держава) обґрунтовано необхідність масштабування фінансових інструментів цифровізації, розбудову резильєнтної інфраструктури в регіонах та стимулювання галузевої інтеграції з європейськими цифровими хабами. У науково-практичній площині перспективними напрямами визначено розробку методології оцінки цифрової зрілості МСП та моніторинг ефективності державних програм. Консолідація цих зусиль дозволить трансформувати вимушену адаптацію бізнесу у стратегічну конкурентну перевагу в межах повоєнного відновлення України.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження щодо фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану та оцінки їхньої ефективності, було сформульовано такі висновки:

1. Узагальнено теоретичні засади дослідження, які констатували, що малий та середній бізнес є складною інституціональною формою підприємництва, яка завдяки своїй мобільності та здатності до генерації інновацій виступає фундаментальним драйвером національної економіки та гарантом інклюзивності ринку праці. В умовах екзогенних шоків, зумовлених воєнною агресією, роль МСП трансформується у стратегічний імператив національної безпеки, що зумовлює зміну парадигми державної політики: від стимулювання вільної конкуренції в мирний час до активного протекціонізму та забезпечення операційної резильєнтності у воєнний період. За таких обставин пріоритетне значення має розбудова гнучкої системи фінансового супроводу, яка дозволяє не лише нівелювати ризики деструкції бізнес-середовища, а й формує надійний інвестиційний фундамент для майбутньої повоєнної реконструкції України.

2. Систематизовано фінансові важелі у шість функціональних груп (державні, комерційні, міжнародні, корпоративні, ризико-орієнтовані та цифрові), які засвідчили, що фінансова стійкість МСП в умовах війни базується на комплексній синергії зовнішньої підтримки та внутрішньої управлінської зрілості. Встановлено, що державні антициклічні заходи й міжнародні донорські програми виконують роль фундаментального стабілізатора ліквідності, тоді як активна цифрова трансформація та вдосконалення внутрішнього ризик-менеджменту через фінтех-рішення (краудлендинг, онлайн-моніторинг) стають ключовими детермінантами адаптивності підприємств. Таке поєднання зовнішніх регуляторних стимулів із внутрішньою стратегічною гнучкістю дозволяє сформувати резильєнтну фінансову

архітектуру, яка не лише створює надійний захисний бар’єр проти екзогенних шоків, а й забезпечує необхідний потенціал для інклюзивного повоєнного відновлення сектору МСП.

3. Комплексний аналіз сучасної практики підтримки вітчизняного малого та середнього бізнесу засвідчив, що в умовах воєнного стану відбулася радикальна трансформація моделі фінансової стійкості МСП: від домінування самофінансування до розбудови багаторівневої системи зовнішньої допомоги. Попри критичне падіння індексу ділової активності (UBI до 37,9 пункту), сектор продемонстрував високу резильєнтність завдяки синергії системного державного грантового фінансування (програми «єРобота»), міжнародних інституційних ініціатив (Ukraine Facility, EU4Business) та форсованої цифрової акселерації, яка забезпечила зростання доходів найбільш адаптивних підприємств на 30-45%. Водночас виявлена регіональна асиметрія та наявність «цифрового розриву» серед 33% суб'єктів господарювання актуалізують потребу у подальшій диференціації інструментів підтримки з особливим фокусом на технологічне переозброєння та відновлення експортного потенціалу постраждалих територій.

4. Доведено, що в умовах воєнного стану традиційні ринкові механізми кредитування були фактично заміщені державним протекціонізмом через механізми Фонду розвитку підприємництва. Синергія програм «5-7-9%», пільгового лізингу та факторингу забезпечила понад 90% приросту кредитного портфеля МСП, ставши критичним чинником підтримання ліквідності реального сектору. При цьому спостерігається стійка тенденція до дедоларизації позикового капіталу (частка гривні у 8,2 раза перевищує валюту), що мінімізує валютні ризики для бізнесу та стабілізує банківську систему в цілому. Інституційна трансформація та інклюзивність: Встановлено, що фінансовий інструментарій підтримки МСП успішно еволюціонував від односпрямованих кредитів до багатофакторної моделі, що включає лізинг, факторинг та міжнародні гарантійні інструменти. Високий рівень концентрації програм у сегменті мікро- та малого бізнесу (87,9% у лізингу) підтверджує їхню

соціальну інклюзивність. Разом з тим, збереження середньозваженої ставки на рівні 17,2% та дефіцит ліквідної застави залишаються бар'єрами для інвестиційного розвитку. Це обґрунтовує необхідність подальшої цифровізації кредитних процедур та поглиблення співпраці з міжнародними донорами (зокрема з ЄБРР) для розширення інструментів розподілу ризиків.

5. Результати дослідження підтверджують, що в умовах воєнного стану ефективність фінансового забезпечення МСБ безпосередньо залежить від глибини цифрової трансформації бізнес-моделей та здатності суб'єктів до ризико-орієнтованого управління. Встановлено, що підприємства, які застосовують трансформаційну модель адаптації, демонструють у 1,7 раза вищий рівень резильєнтності порівняно з суб’єктами, що використовують пасивні стратегії. Оптимізація кредитного інструментарію через масштабування програми «5-7-9%», розвиток страхування воєнних ризиків та легітимізацію альтернативних джерел капіталу (краудфандингу, венчурних інвестицій) є безальтернативною умовою підтримки ліквідності та стимулювання високотехнологічного оновлення сектору у відповідності до цілей Державної стратегії до 2027 року.

Стратегічне значення розвитку МСБ виходить за межі суто економічних показників, трансформуючись у фундамент національної безпеки та соціальної стійкості громад. Через впровадження інклюзивних моделей господарювання та підтримку військового і соціального підприємництва, сектор забезпечує відновлення людського капіталу та бюджетну автономію територій. Синергія державної підтримки, стратегічного партнерства з науковими інституціями та розбудови інноваційної інфраструктури (індустріальних парків, хабів) дозволяє не лише нівелювати поточні деструктивні виклики, а й сформувати якісний потенціал для комплексної повоєнної реконструкції України на засадах інноваційності та конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бережницька У.Б. Засади функціонування організацій підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва. *Економіка і прогнозування.* 2021. Вип. 2. С. 143-159. URL: https://eip.org.ua/docs/EP_21_2_143_uk.pdf (дата звернення: 26.10.2025).

2. Борисенко, О. П. (2022). Державні фінансові інструменти підтримки розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*, 2, 158-167. DOI: 10.52363/2414-58662022-2-19.

3. Васильєва Д. В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2011, №3. С. 188-196.

4. Вітковський Ю. П., Смігунова О. В., Дудник О. В. Роль і значення малого підприємництва у формуванні стратегії розвитку економіки країни. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Вип. 7(1). С. 107 – 113. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-12 (дата звернення 12.09.2025).

5. Гейко Т. Ю. Ризики та загрози для розвитку підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 11. С. 54–59. DOI: https://doi.org/10.528/zenodo.10528611 (дата звернення 12.09.2025).

6. Гейко Т. Ю. Удосконалення механізмів фінансування малого і середнього підприємництва. *Національний інститут стратегічних досліджень.* URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/finansuvannya-malogo-i-seredniogo-pidpryemnytstva.pdf (дата звернення 18.08.2025).

7. Господарський кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення 18.08.2025).

8. Дикань, В. Л., Токмакова, І. В., & Чорнобровка, І. В. (2025). Антикризовий інструментарій стратегії державного управління малим і середнім бізнесом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 89, 9-19. DOI: https://doi.org/10.18664/btie.89.330568 (дата звернення 12.09.2025).

9. Дія. Цифровізація в Дії: як базові послуги економлять українцям та державі. URL: https://diia.gov.ua/news/tsyfrovizatsiia-v-dii-iak-60-bazovykh-posluh-ekonomliat-ukraintsiam-ta-derzhavi-49-mlrd-hrn-na-rik (дата звернення 25.10.2025).

10. Дія.Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-u-veresni-2025-roku (дата звернення 25.10.2025).

11. Драганчук Ю. Доступний факторинг – новий інструмент для підтримки малого бізнесу в умовах війни. Міністерство фінансів України. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/iurii_draganchuk_dostupnii_faktoring__novii_instrument_dlia_pidtrimki_malogo_biznesu_v_umovakh_viini-4338 (дата звернення 12.10.2025).

12. Жуков С. А., Дюгованець О. М., Балко О. Ю. Мале підприємництво в Україні: роль, стан і перспективи розвитку в період соціально-економічних потрясінь. *Вісник економічної науки України*. 2019. Вип. 1. С. 40-43. URL: http://www.venu-journal.org/download/2019/07-Zhukov.pdf (дата звернення 12.09.2025).

13. Ільчук, М. О. (2025). Фінансово-економічні інструменти оптимізації конкурентного потенціалу МСП Волинської області. *Академічні візії,* 47, 1-8. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17148045 (дата звернення 15.09.2025).

14. Інформація з програми «Доступний факторинг» станом на 01.11.2024 року. Публічна інформація. Фонд розвитку підприємництва. URL: https://bdf.gov.ua/publichna-informatsiia/ (дата звернення 09.08.2025).

15. Інформація про результати Державної програми «Доступний фінансовий лізинг 5–7–9%». Публічна інформація. Фонд розвитку підприємництва. URL: https://bdf.gov.ua/informatsiia-pro-rezultatyderzhavnoi-prohramy-dostupnyy-finansovyylizynh-5-7-9/ (дата звернення 15.09.2025)

16. Інформація про результати Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». Публічна інформація. Фонд розвитку підприємництва. URL:

https://bdf.gov.ua/publichna-informatsiia/informatsiiapro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupnikredyty-5-7-9/ (дата звернення 15.09.2025)

17. Ковтун Т. Ю. Державна фінансова підтримка для стійкості та відновлення бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Вип. 33(72). DOI: https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/16 (дата звернення 15.09.2025)

18. Козловський, С. В., Скомаровський, В. В., Солоненко, Ю. В., & Довгалюк, Ю. С. (2025). Оцінка стійкості економічного розвитку України в умовах війни. *Інвестиції: практика та досвід.* 2025. № 9. С. 78–82. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.9.78 (дата звернення 23.09.2025)

19. Кредити МСП. Грошово-кредитна статистика. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms (дата звернення 15.09.2025)

20. Леонова, Б., Островська, О., & Круш, В. (2023). Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. Економіка та суспільство, (56). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-65 (дата звернення 22.09.2025)

21. Мельник М. І., Мединська Т. В. Механізми підтримки стимулювання розвитку підприємницького сектору України в умовах війни. Академічні візії. 2024. Вип. 36. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13930010 (дата звернення 15.09.2025)

22. Міністерство цифрової трансформації України. Підсумки та плани цифрової трансформації України 2024. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumky-ta-plany-tsyfrovoi-transformatsii-ukrainy-rehionalnyi-forum-tsyfrovizatsiia-v-ukraini-2024 (дата звернення 15.09.2025)

23. Міца В. В. Малий бізнес як суб'єкт економічної системи регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. № 20. Ч. 2. С. 123–126. (дата звернення 15.09.2025)

24. Мозговий Є. В. Державна підтримка підприємців під час війни. Бізнес Інформ. 2024. Вип. 6. С. 202–207. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-202-207 (дата звернення 13.10.2025)

25. Монтика, Ю. С. (2025). Інноваційні інструменти управління фінансовими потоками малих та середніх підприємств. *Трансформаційна економіка*, 1 (10), 63-68. https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-10 (дата звернення 15.09.2025)

26. Найбільша угода на ринку. ПриватБанк зможе видати українському бізнесу нові кредити на 600 млн євро. NV Бізнес. URL: https://biz.nv.ua/ukr/finance/privatbank-zmozhe-vidati-ukrajinskomubiznesu-dodatkovi-600-mln-yevro-kreditivdogovir-z-yebrr-50529324.html (дата звернення 15.09.2025)

27. Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024 (дата звернення 13.08.2025)

28. Облікова ставка Національного банку. Монетарна політика політика. Національний банк України.

29. Панухник О., Голич Н. Погляд на категорію «малий бізнес» у призмі сучасного бачення та європейських підходів. Галицький економічний вісник. 2019. № 3 (58). С. 90–97.

30. 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 КМ України від 30 серпня 2024 р. № 821-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text (дата звернення 15.09.2025)

31. Програма «Доступний фінансовий лізинг 5–7– 9%» (нова редакція) : наказ Міністерства фінансів України від 31.10.2024 р. № 543. URL: https://bdf.gov.ua/programs/prohrama-dostupnyyfinansovyy-lizynh-5-7-9/ (дата звернення 15.0.2025)

32. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» (нова редакція) : наказ Міністерства фінансів Україн8и від 31.10.2024 р. № 543. URL:

https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/Prohrama-Dostupnikredyty-5-7-9-31-10-24.pdf (дата звернення 15.08.2025)

33. ПРООН. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. 2024. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf (дата звернення 15.08.2025)

34. Процентні ставки за кредитами та депозитами. Статистика фінансових ринків. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#2fs (дата звернення 15.09.2025)

35. Рачинський, О.В. (2019). Дефініція наукових поглядів щодо поняття «фінансова стійкість підприємства». Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2, 226-229. URI: https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/8020 (дата звернення 15.10.2025)

36. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року» від 30.08.2024 р.№ 821-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#Text (дата звернення 20.09.2025)

37. Румик, І. І., & Мельніченко, І. В. (2025). Методика наукового дослідження фінансової стійкості в системі економічного механізму малих підприємств: принципи управління та діагностика рівня. Ефективна економіка, 5. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.21 (дата звернення 20.10.2025)

38. Середній бізнес в Україні: Terra incognita чи «схований» Mittelstand. 2023.
URL:http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/__Medium_Business_Report_30.01.2024_UKR_.pdf

39. Сидорук І.С. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Підприємництво та інновації.* 2021. № 18. С. 67-72. URL: http://www.eijournal.in.ua/index.php/journal/article/view/441/428 (дата звернення 15.09.2025)

40. Ситник Н. С., Козак С. І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки України. *Причорноморські економічні студії.* 2018. № 26-1. С. 83-87.

41. Сичов, О. В. (2025). Роль малого і середнього бізнесу в інноваційному розвитку ЄС: перспективи для україни. Агросвіт, 6, 149–157. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.149. (дата звернення 15.09.2025)

42. Тітенко, З. М., & Каплія, О. Л. (2024). Теоретичні основи механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. Ефективна економіка, 2. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.72. (дата звернення 12.10.2025)

43. Тульчинська, С., & Клименко, М. (2025). Розвиток малого та середнього підприємництва в умовах економічної нестабільності та кризових явищ. *Економіка та суспільство*, (73) https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-5. (дата звернення 15.09.2025)

44. Черничко, Т., & Михайляк, Г. (2023). Інструменти підтримки розвитку підприємств малого бізнесу. *Економіка та суспільство*, (49). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-43 (дата звернення 15.09.2025)

45. Шикун, В., & Курагеу, Я. (2025). Фінансові інструменти як детермінанти стійкості інвестиційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в контексті макроекономічної волатильності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 1, 62-70. https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-01-62-70. (дата звернення 13.09.2025)

46. BMZ. (2024). Supporting small and medium-sized enterprises and preparing them for reconstruction and recovery. Available at: https://www.bmz.de/resource/blob/240348/241210-bmz-ua-factsheet-sme-support.pdf (дата звернення 13.09.2025)

47. Business Broker. Цифрова трансформація в Україні: тенденції та виклики. 2025. URL: https://business-broker.com.ua/blog/tsyfrova-transformatsiia-v-biznesi-kliuchovi-aspekty-ta-perevahy/ (дата звернення 13.10.2025)

48. CSIS. (2024). Financing Ukraine’s critical small and medium-sized enterprises. Available at: files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf [in Ukrainian].

https://www.csis.org/analysis/financing-ukraines-critical-small-and-medium-sized-enterprises (дата звернення 12.09.2025)

49. Kanojia K. Technology Adoption In Small Business Management. International Journal of Innovations In Science Engineering And Management, 3(4), 2024. 72-79. DOI: https://doi.org/10.69968/ijisem.2024v3i472-79 (дата звернення 18.08.2025)

50. OLX Business Guide. Малий та середній бізнес у 2024-му. URL: https://business.olx.ua/statti/malyy-ta-seredniy-biznes-u-2024-mu/ (дата звернення 15.09.2025)

51. UNDP in Ukraine. (2024). Otsinka vplyvu viiny na mikro-, mali ta seredni pidpryiemstva v Ukraini [Assessment of the impact of war on MSMEs in Ukraine]. Available at: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf [in Ukrainian]. (дата звернення 15.09.2025)

52. UNDP. (2024). UNDP Launches MSMEs access to finance assessment to accelerate recovery in Ukraine. Available at: https://www.undp.org/policy-centre/istanbul/press-releases/undp-launches-msmes-access-finance-assessment-accelerate-recovery-ukraine (дата звернення 25.10.2025)