

УДК 334.012.64

JEL classification: L26, L53, O25, P42, R58

[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(48\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(48))

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ

ШПИЛЬОВА Віра Олексіївна

д. е. н., професор,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0003-3210-5459>

e-mail: vera_bsh.21@ukr.net

БІЛИК Вікторія Вікторівна

д.е.н., професор

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>

e-mail: bilyk_v@ukr.net

КУЦЕНКО Борис Володимирович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

<https://orcid.org/0009-0006-1301-4753>

Сектор малого бізнесу має вирішальне значення для формування конкурентоздатної економіки, створення нових робочих місць, забезпечення адаптивності ринку та стимулювання розвитку регіонів. В умовах трансформації економіки України, зростання викликів, спричинених військовим конфліктом, економічною нестабільністю та зміною глобальних ринкових умов, питання ефективної підтримки та розвитку малого бізнесу набуває особливої ваги. Незважаючи на значний потенціал малий бізнес в Україні зустрічається з багатьма перепонами: обмежений доступ до фінансових ресурсів, нестабільне податкове середовище, бюрократичні процедури, слабка інституційна підтримка та низький рівень цифровізації. Водночас останні роки демонструють нові позитивні тенденції, зокрема активізацію державних та міжнародних програм підтримки, розвиток стартап-екосистеми, використання цифрових платформ і адаптацію підприємців до нових реалій через гнучкі бізнес-моделі. Це зумовлює надзвичайну актуальність дослідження сучасних підходів до розвитку малого бізнесу, аналізу основних викликів і можливостей, а також вивчення ефективних інструментів підтримки для формування обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення державної політики у сфері підприємництва та стимулювання сталого економічного зростання України.

Малий бізнес становить ключовий елемент економічної структури України, забезпечуючи істотну зайнятість населення, вносячи вагомий вклад у формування внутрішнього валового продукту та сприяючи впровадженню інновацій. Особливої актуальності розвиток малого підприємництва набуває в умовах економічної нестабільності, воєнного конфлікту та глобальної цифрової трансформації, що вимагає від підприємців гнучкості, адаптивності та активного використання сучасних технологій. В останні роки в Україні спостерігається посилення державної та міжнародної зміцнення сектора малого бізнесу, розширення стартап-екосистеми, поширення цифрових платформ і інструментів, що створює нові можливості для підприємців. Разом із цим, малий бізнес зіштовхується з рядом серйозних проблем, серед яких — недостатній доступ до фінансових ресурсів, складна система оподаткування та державного регулювання, наслідки воєнного стану, а також нестабільна ситуація на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Сучасні підходи до розвитку малого бізнесу в Україні формуються під впливом масштабних внутрішніх і зовнішніх викликів, серед яких особливе місце посідають наслідки воєнного стану, економічна нестабільність, логістичні бар'єри та кадрові втрати. Попри це, малий бізнес демонструє високу адаптивність і стійкість, впроваджуючи цифрові технології, гнучкі моделі управління, інновації та розширюючи співпрацю з міжнародними партнерами. Водночас держава активно залучається до процесу підтримки підприємництва, пропонуючи широкий спектр фінансових, організаційних, освітніх та цифрових інструментів. Це створює умови для модернізації підприємницької діяльності, зростання конкурентоспроможності та розвитку екосистеми малого бізнесу як важливого елементу економічної стабільності та відновлення країни. Отже, для забезпечення сталого розвитку малого бізнесу в Україні необхідна результативна співпраця між державними органами, бізнес-середовищем та громадянським суспільством з урахуванням актуальних тенденцій та викликів.

Ключові слова: малий бізнес, розвиток підприємництва, підтримка малого бізнесу, державна політика, економічна нестабільність, цифрова трансформація, інструменти підтримки, виклики малого бізнесу, підприємницьке середовище, ділова репутація, євроінтеграція.

MODERN APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE: CHALLENGES, TRENDS AND SUPPORT TOOLS

SHPILEVA Vira, BILYK Victoria

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

KUTSENKO Borys

Private Higher Educational Institution "European University"

The small business sector is crucial for shaping a competitive economy, creating new jobs, ensuring market adaptability, and stimulating regional development. In the context of the transformation of the Ukrainian economy, the growth of challenges

caused by the military conflict, economic instability and changes in global market conditions, the issue of effective support and development of small business is of particular importance. Despite its significant potential, small businesses in Ukraine face many obstacles: limited access to financial resources, an unstable tax environment, bureaucratic procedures, weak institutional support, and a low level of digitalization. At the same time, recent years have shown new positive trends, including the intensification of state and international support programs, the development of the startup ecosystem, the use of digital platforms, and the adaptation of entrepreneurs to new realities through flexible business models. This makes it extremely relevant to study modern approaches to the development of small business, analyze the main challenges and opportunities, as well as study effective support tools for the formation of reasonable recommendations for improving state policy in the field of entrepreneurship and stimulating sustainable economic growth in Ukraine.

Small business is a key element of the economic structure of Ukraine, providing significant employment of the population, making a significant contribution to the formation of the gross domestic product and promoting the introduction of innovations. The development of small business is of particular relevance in the context of economic instability, military conflict and global digital transformation, which requires entrepreneurs to be flexible, adaptable and actively use modern technologies. In recent years, Ukraine has seen an increase in the state and international strengthening of the small business sector, the expansion of the startup ecosystem, the spread of digital platforms and tools, which creates new opportunities for entrepreneurs. At the same time, small businesses face a number of serious problems, including insufficient access to financial resources, a complex system of taxation and state regulation, the consequences of martial law, as well as an unstable situation in domestic and foreign markets.

Modern approaches to the development of small business in Ukraine are formed under the influence of large-scale internal and external challenges, among which the consequences of martial law, economic instability, logistical barriers and personnel losses occupy a special place. Despite this, small businesses demonstrate high adaptability and resilience, introducing digital technologies, flexible management models, innovations and expanding cooperation with international partners. At the same time, the state is actively involved in the process of supporting entrepreneurship, offering a wide range of financial, organizational, educational and digital tools. This creates conditions for the modernization of entrepreneurial activity, the growth of competitiveness and the development of the small business ecosystem as an important element of economic stability and recovery of the country. Therefore, in order to ensure the sustainable development of small business in Ukraine, effective cooperation between government agencies, the business environment and civil society is necessary, taking into account current trends and challenges.

Keywords: e-democracy, civic technologies, digital participation, local self-government, territorial communities, economic efficiency, public administration, business reputation, European integration

Стаття надійшла до редакції / Received 17.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 09.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сектор малого бізнесу має вирішальне значення для формування конкурентоздатної економіки, створення нових робочих місць, забезпечення адаптивності ринку та стимулювання розвитку регіонів. В умовах трансформації економіки України, зростання викликів, спричинених військовим конфліктом, економічною нестабільністю та зміною глобальних ринкових умов, питання ефективної підтримки та розвитку малого бізнесу набуває особливої ваги. Незважаючи на значний потенціал малий бізнес в Україні зустрічається з багатьма проблемами: обмежений доступ до фінансових ресурсів, нестабільне податкове середовище, бюрократичні процедури, слабка інституційна підтримка та низький рівень цифровізації. Водночас останні роки демонструють нові позитивні тенденції, зокрема активізацію державних та міжнародних програм підтримки, розвиток стартап-екосистеми, використання цифрових платформ і адаптацію підприємців до нових реалій через гнучкі бізнес-моделі. Це зумовлює надзвичайну актуальність дослідження сучасних підходів до розвитку малого бізнесу, аналізу основних викликів і можливостей, а також вивчення ефективних інструментів підтримки для формування обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення державної політики у сфері підприємництва та стимулювання сталого економічного зростання України.

Незважаючи на те, що визнання малого бізнесу одним із рушіїв економічного розвитку України, на практиці ця сфера стикається з рядом гострих проблем, що гальмують її ефективне функціонування. Зокрема, більшість малих підприємств мають обмежений доступ до кредитування через високі відсоткові ставки та жорсткі вимоги банків, змушені працювати в умовах податкової та регуляторної нестабільності, а також недостатньої захищеності прав підприємців. Окрім того, значна частина підприємств не має достатніх знань для цифрової трансформації бізнесу, що є критично важливим у сучасних умовах.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі велика увага зосереджується на ролі малого бізнесу як базового елемента економіки, його впливі на формування ВВП, скороченні безробіття, а також стимулюванні інновацій та розвитку регіонів, що детально аналізується у працях таких дослідників, як: Гаркуша Ю.О., Гончарук Т.В., Квасниця О., Міца В.В., Панфілова Я.А., Роженко О.В., Серeda А.М., Черняєва О.І. та інші.

ВИДЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Хоча розвиток малого бізнесу в Україні досліджено досить широко, певні ключові питання залишаються недостатньо опрацьованими. Зокрема, відсутній ґрунтовний комплексний аналіз впливу воєнного стану на діяльність малого бізнесу в різних регіонах країни, з урахуванням регіональних особливостей економічної інфраструктури та соціального середовища. Недостатньо вивчено значення цифрових технологій і стартап-екосистеми як інструментів адаптації малого бізнесу до сучасних викликів, особливо в контексті обмеженого доступу до фінансових ресурсів та кадрів. Також відсутні глибокі дослідження ефективності окремих програм державної та міжнародної підтримки, особливо в частині їхньої інтеграції у цілісну стратегію розвитку підприємництва в умовах економічної нестабільності. Не досліджено достатньо вплив «зеленої» трансформації та інноваційних моделей ведення бізнесу на конкурентоспроможність малого бізнесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основною метою дослідження є визначення головних проблемних аспектів, сучасних тенденцій та ефективних підходів щодо становлення малого бізнесу в Україні в умовах економічної нестабільності, воєнного конфлікту та цифровізації трансформації з акцентом на аналізі інструментів державної та міжнародної підтримки, які мають практичне значення для зміцнення підприємницького середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Малий бізнес становить ключовий елемент економічної структури України, забезпечуючи істотну зайнятість населення, вносячи вагомий вклад у формування внутрішнього валового продукту та сприяючи впровадженню інновацій. Особливої актуальності розвиток малого бізнесу набуває в умовах економічної нестабільності, воєнного конфлікту та глобальної цифрової трансформації, що вимагає від підприємців гнучкості, адаптивності та активного використання сучасних технологій. В останні роки в Україні спостерігається посилення державної та міжнародної зміцнення сектора малого бізнесу, розширення стартап-екосистеми, поширення цифрових платформ і інструментів, що створює нові можливості для підприємців. Разом із цим, малий бізнес зіштовхується з рядом серйозних проблем, серед яких - недостатній доступ до фінансових ресурсів, складна система оподаткування та державного регулювання, наслідки воєнного стану, а також нестабільна ситуація на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Дослідження сучасних підходів до розвитку малого бізнесу, вивчення основних викликів, актуальних тенденцій і ефективних інструментів підтримки відіграє ключову роль у розробці ефективних підходів до розвитку підприємництва в Україні та сприяє стабільному економічному поступу. Передусім, сектор малого бізнесу в Україні зіштовхується з комплексом системних проблем, які суттєво впливають на його розвиток і конкурентоспроможність. Однією з найгостріших є обмежений доступ до фінансування: більшість малих підприємств мають труднощі з отриманням кредитів через високі відсоткові ставки, недостатню заставну базу та складні вимоги банківських установ. Відсутність доступних фінансових ресурсів стримує можливості для масштабування бізнесу, оновлення обладнання та впровадження інновацій [9].

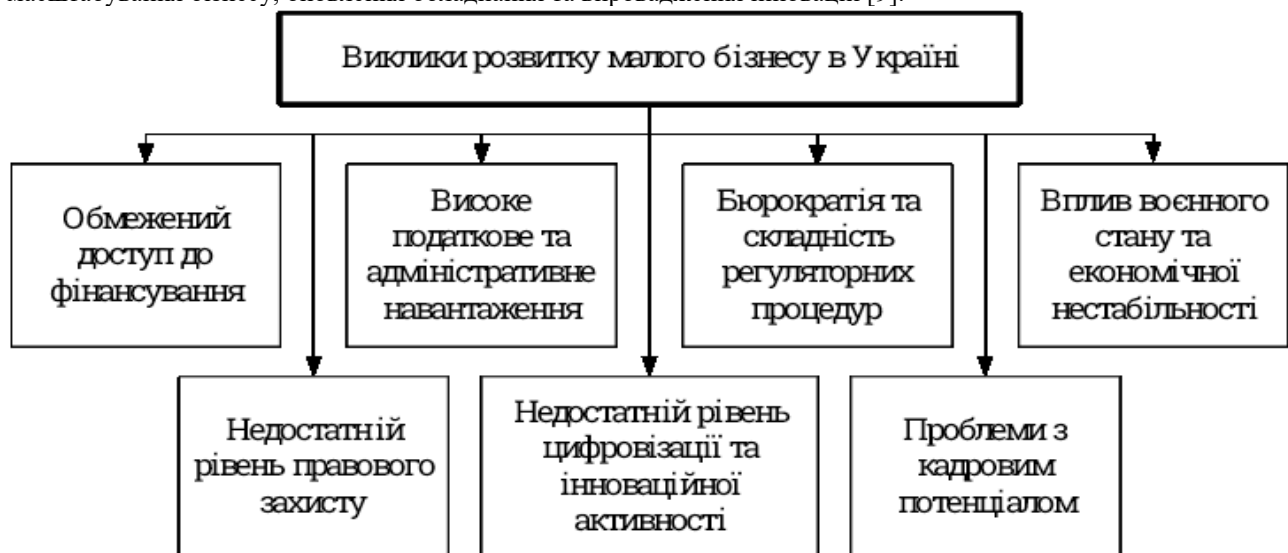


Рис.1. Виклики розширення діяльності малих підприємств на території України

Малий бізнес в Україні стикається з сукупністю системних проблем, які суттєво ускладнюють його розвиток і конкурентоспроможність. Важливим бар'єром є високий рівень податкового навантаження, який, незважаючи на впроваджені податкові реформи, залишається досить відчутним для малого бізнесу. Складна податкова система, численні звітні вимоги та часті зміни у законодавстві створюють додаткові

адміністративні витрати і відволікають підприємців від основної діяльності. До того ж, бюрократичні процедури значно ускладнюють ведення бізнесу: реєстрація, отримання дозволів, ліцензій та погоджень часто займає багато часу й ресурсів, що особливо болісно для невеликих підприємств з обмеженим штатом. Нестабільність та неузгодженість законодавчих актів посилює правову невизначеність, а низький рівень правового захисту бізнесу створює додаткові ризики, зокрема щодо захисту майнових прав і виконання контрактних зобов'язань. Окрім цього, малий бізнес стикається з такими викликами (рис.1).

Найгостріше ці проблеми проявилися в умовах воєнного стану, який спричинив значні руйнування виробничої інфраструктури, знищення активів і зупинку роботи багатьох підприємств у зонах бойових дій. Розрив логістичних зв'язків, обмеження транспортних маршрутів і скорочення попиту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках суттєво ускладнили функціонування малого бізнесу, змусивши підприємців шукати альтернативні шляхи адаптації та збереження діяльності в умовах кризи.

Проте в умовах цих викликів поступово почали формуватися нові тенденції, які засвідчують не лише здатність малого бізнесу до трансформації, а й його важливу роль у підтримці економічної стабільності. Актуальні процеси цифровізації, зростання інноваційної активності, посилення партнерств із міжнародними структурами та активізація державної підтримки створюють основу для переосмислення підходів [8]. На рис. 2 зображено актуальні тенденції розвитку малого бізнесу в Україні, що відображають основні напрямки ведення бізнесу в сучасних реаліях.



Рис.2. Актуальні тенденції розвитку малого бізнесу в Україні

На сьогоднішній день малий бізнес в Україні розвивається шляхом активного пристосування до нових реалій, зокрема завдяки впровадженню цифрових технологій, гнучкого управління, активізації державної та міжнародної підтримки, розвитку стартап-екосистем, регіональної децентралізації бізнес-активності та зростання соціальної відповідальності підприємців [10]. Усі ці тенденції свідчать про формування більш стійкого та гнучкого бізнес-середовища, здатного ефективно реагувати на зовнішні виклики та внутрішні трансформації. У цьому контексті особливої значущості набувають інструменти підтримки малого бізнесу, які виступають не лише як засіб фінансової допомоги, а й як основа для довгострокового розвитку (рис.3).

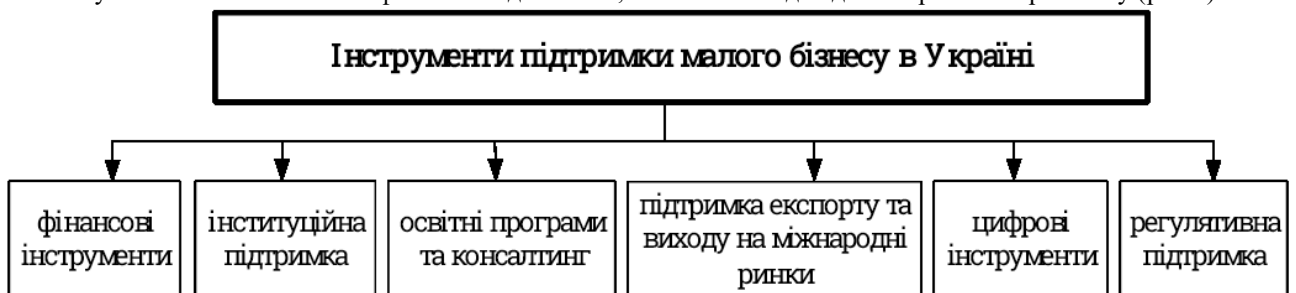


Рис. 3. Інструменти підтримки малого бізнесу

Завдяки поєднанню різноманітних інструментів малий бізнес в Україні отримує реальні можливості для подолання викликів воєнного стану та економічної нестабільності. Ці інструменти сприяють не лише «виживанню» підприємств у складних умовах, але й створюють умови для поступового відновлення їх діяльності. У результаті такого підходу підприємства малого бізнесу отримують можливість розширювати виробничу базу, оновлювати та урізноманітнювати свою продукцію чи послуги, а також підвищувати їхню якість і рівень конкурентоспроможності. Крім того, відкриваються перспективи для залучення додаткових інвестицій і освоєння нових ринків. Таким чином, малий бізнес поступово зміцнює свої позиції та формує передумови для сталого розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасні підходи до розвитку малого бізнесу в Україні формуються під впливом масштабних внутрішніх і зовнішніх викликів, серед яких особливе місце посідають наслідки воєнного стану, економічна нестабільність, логістичні бар'єри та кадрові втрати. Попри це, малий бізнес демонструє високу адаптивність і стійкість, впроваджуючи цифрові технології, гнучкі моделі управління, інновації та розширюючи співпрацю з міжнародними партнерами. Водночас держава активно залучається до процесу підтримки підприємництва, пропонуючи широкий спектр фінансових, організаційних, освітніх та цифрових інструментів. Це створює умови для модернізації підприємницької діяльності, зростання конкурентоспроможності та розвитку екосистеми малого бізнесу як важливого елементу економічної стабільності та відновлення країни. У результаті, для забезпечення сталого розвитку малого бізнесу в Україні необхідна результативна співпраця між державними органами, бізнес-середовищем та громадянським суспільством з урахуванням актуальних тенденцій та викликів.

Література

1. Гончарук Т.В Зарубіжний досвід розвитку підприємницьких структур та можливості його використання в Україні. Ефективна економіка 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5772>
2. Міца В.В. Малий бізнес як суб'єкт економічної системи регіону. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018, Випуск 20, частина 2, С. 123-126. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_2_2018ua/28.pdf
3. Панфілова Я.А. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. 2020 URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30406/1/t-k_23.04.20_126-129.pdf
4. Kovalchuk, N., & Vatamaniuk, K. (2025). Financing small businesses in Ukraine during the war. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2025 4(3), 11–20. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250403.02>
5. Середа, С. О. (2025). Оптимізація управлінської діяльності для малого та середнього бізнесу: підходи та інструменти. Актуальні питання економічних наук, (7). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14716939>
6. Васильченко М.І. Удосконалення управління бізнес-процесами в секторі малого і середнього підприємництва. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 3 (20). С. 143-147.
7. Гейдор А.П. Бізнес-процеси суб'єктів малого бізнесу: оптимізація та визначення ефективності. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2020. №8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.58
8. Прохорова В.В., Чобіток В.І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2021. №1. С. 279-285. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285
9. Мягких І., Дем'яненко Т. Проблеми ведення підприємницької діяльності в Україні під час воєнного стану. Herald of hmelnyskyi National University. Economic Sciences, 2024. 334(5), С. 392-396. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-59>
10. Чобіток В., Гавриш О. Цифрові технології як основні інструменти трансформації бізнесу в умовах глобалізації. Modeling the development of the economic systems, 2025, (1), С. 281–287. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>

References

1. Honcharuk T.V. (2017). Foreign experience in the development of entrepreneurial structures and the possibility of its use in Ukraine. *Efficient economy* No. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5772>
2. Mitsa V.V. (2018) Small business as a subject of the economic system of the region. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Issue 20, Part 2, pp. 123-126. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_2_2018ua/28.pdf
3. Panfilova Y.A. (2020) Problems of Small Business Development in Ukraine. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/30406/1/t-k_23.04.20_126-129.pdf
4. Kovalchuk, N., & Vatamaniuk, K. (2025). Financing small businesses in Ukraine during the war. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 4(3), 11–20. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250403.02>
5. Wednesday, S. O. (2025). Optimization of management activities for small and medium-sized businesses: approaches and tools. *Topical Issues of Economic Sciences*, (7). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14716939>
6. Vasylychenko M.I. Improvement of business process management in the small and medium-sized business sector. *Eastern Europe: Economics, Business and Management*. 2019. No 3 (20). Pp. 143-147.
7. Heydor A.P. Business processes of small businesses: optimization and determination of efficiency. *Electronic journal "Effective Economy"*. 2020. No8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.58
8. Prokhorova V.V., Chobitok V.I. Organizational and managerial support of reengineering of business processes at the enterprise in the conditions of digitalization. *Business Inform*. 2021. №1. С. 279-285. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285
9. Miahkykh, I., Demianenko, T. (2024). Problems of business activity in Ukraine during marital status. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 334(5), 392-396. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-59>
10. Chobitok B., Gavrish O. (2025). Digital technologies as the main tools of business transformation in the conditions of globalization. *Modeling the development of the economic systems*, (1), 281–287. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>