

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота бакалавра

за темою «Державне регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану»

Виконав:
студент групи ПУ22-1
спеціальність 281 «Публічне
управління та адміністрування»
ДЬЯЧЕНКО Ярослав Володимирович

Керівник: доктор наук
з державного управління, професор
АНТОНОВА Ольга Валеріївна

Рецензент
НТУ «Дніпровська політехніка»,
професор кафедри державного
управління і місцевого
самоврядування ННІ державного
управління, доктор наук з
державного управління, професор
ХОЖИЛО Ірина Іванівна

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

Факультет / ННІ
Кафедра

управління
публічного управління та митного
адміністрування

Рівень вищої освіти
Спеціальність

бакалавр
281 Публічне управління та
адміністрування

Освітня програма

Публічне управління та
адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного
та митного

управління
адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
» _____ 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти**

Дьяченко Ярославу Володимировичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Державне регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану»

керівник роботи д.держ. упр., професор Антонова О. В.,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ
від 20 квітня 2026 року № 303 кс

2. Строк подання здобувачем роботи на кафедру 25.05.2026 - 05.06.2026

3. Вихідні дані до роботи: Конституція України, Господарський та Податковий кодекси України, закони України щодо правового режиму воєнного стану, державної підтримки малого і середнього підприємництва, податкових змін 2022–2025 років; укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, НБУ, Державної служби статистики України, Державної регуляторної служби України; звіти міжнародних організацій та інституцій ЄС, Світового банку, ЄБРР, ОЕСР; аналітичні матеріали Київської школи економіки, Центру економічної стратегії, Європейської Бізнес Асоціації, Офісу з розвитку МСП; наукові публікації з питань державного регулювання підприємництва, підтримки МСП та повоєнного відновлення.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки). Сутність, принципи та сучасні моделі державного регулювання підприємницької діяльності. Середній бізнес

як об'єкт державного регулювання. Нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. Сучасний стан та тенденції розвитку середнього бізнесу. Фіскально-податковий механізм державної підтримки підприємництва. Державні програми підтримки середнього бізнесу. Ключові проблеми та ризики функціонування середнього бізнесу. Адаптація європейського досвіду та стратегічні напрями вдосконалення державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва у повоєнний період.

5. Перелік графічного матеріалу: 4 додатки, 6 таблиць, 3 рисунки, що ілюструють ключові аспекти дослідження.

6. Дата видачі завдання 05.01.2026-15.01.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення теми кваліфікаційної роботи	31.12.25	
2	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	15.01.26	
3	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 01.04.26	
4	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 01.04.26	
5	Проведення розрахунків та аналізу	до 01.04.26	
6	Написання вступу	до 01.04.26	
7	Написання розділу 1	до 15.04.26	
8	Написання розділу 2	до 01.05.26	
9	Написання розділу 3	до 15.05.26	
10	Підготовка висновків	до 20.05.26	
11	Оформлення роботи	до 25.05.26	
12	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 31.05.26	
13	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 10.06.26	
14	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 05.06.26	

Здобувач освіти

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дьяченко Я.В. **Державне регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення особливостей державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану та розроблення практичних пропозицій щодо його вдосконалення.

У роботі досліджено сутнісно-змістовне наповнення категорій «державне регулювання підприємництва», «середній бізнес», «правовий режим воєнного стану», систематизовано принципи, функції та методи регуляторного впливу держави на сектор середнього підприємництва. Розкрито критерії ідентифікації суб'єктів середнього бізнесу відповідно до Господарського кодексу України та Директиви 2013/34/ЄС, висвітлено його роль у формуванні ВВП, податкових надходжень, робочих місць і внутрішнього попиту. Проаналізовано трансформацію нормативно-правового забезпечення підприємництва в період 2022–2025 років, зокрема зміни у податковому, митному, валютному, трудовому законодавстві та регулюванні зовнішньоекономічної діяльності. Здійснено оцінку стану середнього бізнесу в умовах повномасштабної війни, проведено аналіз дієвості державних програм фінансово-кредитної підтримки («Доступні кредити 5-7-9%», «єРобота», «єВідновлення», Програма релокації підприємств), податкових преференцій та механізмів захисту від руйнувань і логістичних ризиків. Визначено ключові проблеми регулювання сектору: дефіцит трудових ресурсів унаслідок мобілізації, енергетичну вразливість, обмежений доступ до капіталу, інституційну фрагментацію. На основі узагальнення європейського досвіду (Польща, ФРН, Європейський Союз) запропоновано стратегічні

напрями вдосконалення державного регулювання середнього бізнесу, що передбачають інституційну консолідацію, диференційоване податкове стимулювання, розширення інструментів кредитної підтримки, інтеграцію до єдиного ринку ЄС та формування моделі регуляторної політики повоєнного відновлення.

Ключові слова: державне регулювання, підприємництво, середній бізнес, воєнний стан, публічне управління, податкова політика, фінансова підтримка, програма «5-7-9%», релокація бізнесу, повоєнне відновлення, європейська інтеграція.

SUMMARY

Dyachenko Y.V. State Regulation of Medium-Sized Businesses Under Martial Law

Bachelor's qualification thesis for obtaining an educational degree in specialty 281 «Public Administration». University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The purpose of the qualification thesis is to determine the features of state regulation of medium-sized business entities under martial law and to develop practical proposals for its improvement.

The paper examines the essential content of the categories «state regulation of entrepreneurship», «medium-sized business», «legal regime of martial law»; it systematizes the principles, functions and methods of state regulatory influence on the medium entrepreneurship sector. The criteria for identifying medium-sized business entities according to the Commercial Code of Ukraine and EU Directive 2013/34/EU are disclosed; its role in forming GDP, tax revenues, employment and domestic demand is highlighted. The transformation of the regulatory framework of entrepreneurship in 2022–2025 is analysed, in particular amendments to tax, customs, currency, labour legislation and regulation of foreign economic activity. An assessment of the state of medium-sized business under full-scale war is carried out; an analysis of the effectiveness of state programmes of financial and credit support («Affordable Loans 5-7-9%», «eRobota», «eVidnovlennia», the Business

Relocation Programme), tax preferences and mechanisms for protection against destruction and logistical risks is performed. The key problems of sector regulation are identified: shortage of labour due to mobilisation, energy vulnerability, limited access to capital, institutional fragmentation. Based on a generalisation of European experience (Poland, Germany, European Union), strategic directions for improving the state regulation of medium-sized business are proposed, providing for institutional consolidation, differentiated tax incentives, expansion of credit support instruments, integration into the EU single market and the formation of a model of regulatory policy for post-war recovery.

Key words: state regulation, entrepreneurship, medium-sized business, martial law, public administration, tax policy, financial support, «5-7-9%» programme, business relocation, post-war recovery, European integration.

Список публікацій здобувача

1. *Дьяченко Я.В.* Державні механізми підтримки середнього бізнесу в умовах воєнного стану: виклики та перспективи // *Актуальні проблеми розвитку права і держави в умовах міжнародних інтеграційних процесів: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 27–28 лютого 2026 р.)*. Дніпро: УМСФ, 2026. С. 147–150.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	9
ВСТУП	11
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	15
1.1. Сутність, принципи та сучасні моделі державного регулювання підприємницької діяльності	15
1.2. Середній бізнес як об'єкт державного регулювання	19
1.3. Нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємницької діяльності в умовах правового режиму воєнного стану	23
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	30
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку середнього бізнесу	30
2.2. Фіскально-податковий механізм державної підтримки підприємництва в умовах воєнного стану	35
2.3. Державні програми підтримки середнього бізнесу	41
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	50
3.1. Ключові проблеми та ризики функціонування середнього бізнесу в умовах воєнного стану	50

3.2. Адаптація європейського досвіду державного регулювання суб'єктів малого та середнього підприємництва	56
3.3. Стратегічні напрями вдосконалення механізмів державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в повоєнний період	61
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	82

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АМКУ	– Антимонопольний комітет України
АТМ	– Автономні торговельні заходи ЄС (Autonomous Trade Measures)
БЕБ	– Бюро економічної безпеки України
ВВП	– Валовий внутрішній продукт
ВПО	– Внутрішньо переміщені особи
ГКУ	– Господарський кодекс України
ДПС	– Державна податкова служба України
ДРС	– Державна регуляторна служба України
Держстат	– Державна служба статистики України
ЄБА	– Європейська Бізнес Асоціація
ЄБРР	– Європейський банк реконструкції та розвитку
ЄІБ	– Європейський Інвестиційний Банк
ЄС	– Європейський Союз
ЄСВ	– Єдиний соціальний внесок
ЗСУ	– Збройні Сили України
ІТ	– Інформаційні технології
КМУ	– Кабінет Міністрів України
КРМ	– Кваліфікаційна робота магістра
МВФ	– Міжнародний валютний фонд
МСП	– мале та середнє підприємство
НБУ	– Національний банк України
НДДКР	– науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
ОЕСР	– Організація економічного співробітництва та розвитку
ОПК	– Оборонно-промисловий комплекс
ПДВ	– податок на додану вартість
ПКУ	– Податковий кодекс України
ТПП	– Торгово-промислова палата

ТОВ	– товариство з обмеженою відповідальністю
УАРПІ	– Українська агенція розвитку підприємництва (пропонований інститут)
УБР	– Український банк розвитку (пропонований інститут)
ФОП	– фізична особа-підприємець
ЦЕС	– Центр економічної стратегії
СВАМ	– Carbon Border Adjustment Mechanism (механізм прикордонного вуглецевого коригування ЄС)
CSRD	– Corporate Sustainability Reporting Directive (Директива ЄС про корпоративну звітність щодо сталого розвитку)
ESG	– Environmental, Social, Governance (екологічні, соціальні та управлінські критерії)
KSE	– Kyiv School of Economics (Київська школа економіки)
SBA	– Small Business Act for Europe
SME	– Small and Medium-sized Enterprise (мале та середнє підприємство)

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Повномасштабна війна суттєво змінила умови роботи українського бізнесу. Підприємства одночасно зіткнулися з безпековими ризиками, руйнуванням інфраструктури, перебоями з енергопостачанням, дефіцитом працівників, складнішою логістикою та нестачею фінансових ресурсів. У таких умовах держава була змушена швидко змінювати підходи до регулювання підприємництва: послаблювати окремі податкові вимоги, запускати кредитні та грантові програми, підтримувати релокацію виробництв і забезпечувати базову стабільність господарського середовища.

Особливе місце у цій системі займає середній бізнес. На відміну від мікро- та малого бізнесу, він має більший виробничий і кадровий потенціал, а на відміну від великого бізнесу часто є більш гнучким і швидше пристосовується до змін. Середні підприємства зберігають робочі місця, сплачують податки, підтримують регіональні економіки, беруть участь у релокації, експорті, відновленні виробництва та забезпеченні потреб оборони.

Водночас чинна система державного регулювання середнього бізнесу залишається неповністю узгодженою. У 2022–2025 роках було запроваджено багато важливих інструментів підтримки, зокрема податкові послаблення, програму «Доступні кредити 5-7-9%», гранти «єРобота», механізми компенсації збитків і релокації підприємств. Проте ці заходи часто приймалися як швидка реакція на кризу, тому потребують оцінки з погляду їх ефективності, адресності та придатності для повоєнного відновлення.

Актуальність теми посилюється євроінтеграційним курсом України. Наближення до стандартів ЄС вимагає якіснішого регуляторного середовища, прозорих правил для підприємців, цифровізації адміністративних процедур і більшої передбачуваності державної політики. Саме тому питання державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану має практичне значення для публічного управління.

Теоретичну основу дослідження становлять праці українських і зарубіжних авторів з проблем державного регулювання економіки, розвитку підприємництва, підтримки малого і середнього бізнесу та публічного управління в кризових умовах. Інформаційну основу доповнюють нормативно-правові акти, статистичні дані, звіти державних органів, міжнародних організацій та аналітичних центрів. Попри наявність значної кількості матеріалів, питання поєднання антикризової підтримки середнього бізнесу з довгостроковою політикою повоєнного відновлення потребує додаткового опрацювання.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення особливостей державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану та розроблення практичних пропозицій щодо його вдосконалення.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- розкрити сутність, принципи та сучасні моделі державного регулювання підприємницької діяльності як категорії публічного управління;
- охарактеризувати середній бізнес як об'єкт державного регулювання, визначити критерії його класифікації, функції та роль у національній економіці;
- систематизувати нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємництва в умовах правового режиму воєнного стану;
- оцінити сучасний стан та тенденції розвитку середнього бізнесу в Україні у 2022–2025 роках;
- проаналізувати ефективність фіскально-податкових інструментів державної підтримки підприємництва в умовах воєнного стану;
- дослідити дієвість державних програм фінансової, кредитної та релокаційної підтримки середнього бізнесу;

- виявити та систематизувати ключові проблеми і ризики функціонування середнього бізнесу в умовах воєнного стану, оцінивши їх вплив на регуляторну політику;

- обґрунтувати стратегічні напрями вдосконалення механізмів державного регулювання середнього бізнесу в період воєнного стану та повоєнного відновлення з урахуванням європейського досвіду.

Об'єктом дослідження є процеси державного регулювання діяльності суб'єктів підприємництва в Україні.

Предметом дослідження виступають механізми державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є діалектичний метод наукового пізнання, принципи системності, історизму та єдності теорії і практики. У процесі дослідження застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: абстрактно-логічний метод – для розкриття сутності категорій «державне регулювання підприємництва», «середній бізнес», «правовий режим воєнного стану» (підрозділи 1.1, 1.2); системний аналіз – для вивчення структури, функцій і механізмів державного регулювання як цілісної системи (підрозділи 1.1, 1.3); порівняльно-правовий метод – для аналізу трансформації законодавства України у 2022–2025 рр. та зіставлення з європейськими нормами (підрозділи 1.3, 3.2); статистичний та економіко-математичний методи – для оброблення даних Держстату, НБУ, Мінекономіки щодо стану середнього бізнесу, побудови динамічних рядів та індикаторів ефективності (підрозділи 2.1, 2.2, 2.3); метод структурно-функціонального аналізу – для оцінки ефективності державних програм підтримки (підрозділ 2.3); метод компаративного аналізу – для порівняння регуляторної політики щодо МСП в Україні, Польщі, Німеччині та країнах ЄС (підрозділ 3.2); SWOT-аналіз – для систематизації сильних і слабких сторін, можливостей та загроз сектору середнього бізнесу в умовах воєнного стану (підрозділ 3.1); метод наукового прогнозування та моделювання – для обґрунтування стратегічних

напрямів удосконалення державного регулювання у повоєнний період (підрозділ 3.3); методи узагальнення, індукції та дедукції – для формулювання висновків за результатами дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять Конституція України [1], Господарський [2] та Податковий [3] кодекси України, закони України «Про правовий режим воєнного стану» [4], «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [11], «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями» [14], укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України 2022–2025 років, статистичні дані Державної служби статистики України [37; 38], звіти Національного банку України [35; 36], Міністерства економіки [33], Міністерства фінансів, Бюро економічної безпеки, Державної регуляторної служби, матеріали міжнародних організацій (МВФ [57], Світовий банк [56], ЄБРР [55], ОЕСР [54]), результати опитувань Європейської Бізнес Асоціації [39], Центру Разумкова, Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [42], Київської школи економіки [40], а також наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів.

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати дослідження оприлюднено на Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми розвитку права і держави в умовах міжнародних інтеграційних процесів» (м. Дніпро, Університет митної справи та фінансів, 27–28 лютого 2026 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (дев'ять підрозділів), висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг основного тексту складає 83 сторінки. Список використаних джерел містить 65 найменувань, у тому числі 14 іноземними мовами. У роботі вміщено 6 таблиць (без урахування додатків) та 3 рисунки. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у 4 додатках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

1.1 Сутність, принципи та сучасні моделі державного регулювання підприємницької діяльності

Державне регулювання підприємницької діяльності є одним із основних напрямів діяльності держави у сфері економіки. Його призначення полягає не в заміні ринку, а у встановленні зрозумілих правил, захисті конкуренції, забезпеченні сплати податків, підтримці безпеки та створенні умов для розвитку бізнесу. Для України це питання набуло особливої ваги після початку повномасштабної війни, коли звичайні ринкові механізми почали працювати з перебоями.

У межах цієї роботи державне регулювання підприємництва розглядається як система правових, адміністративних, фінансових та інформаційних заходів, за допомогою яких держава впливає на діяльність суб'єктів господарювання. До таких заходів належать прийняття законів і підзаконних актів, ліцензування, контроль, оподаткування, надання кредитної чи грантової підтримки, консультаційні сервіси та цифрові послуги для бізнесу.

Важливо розрізняти регулювання і підтримку підприємництва. Регулювання охоплює як дозвільні, контрольні та обмежувальні дії держави, так і стимулюючі заходи. Підтримка є частиною регулювання і спрямована на те, щоб допомогти підприємствам зберегти або розвинути діяльність у складних умовах. У період воєнного стану саме підтримка стала найбільш помітною складовою державної політики.

Нормативну основу регулювання підприємницької діяльності в Україні становлять Конституція України, Господарський кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» та інші акти. У роки воєнного стану до цієї бази додалися спеціальні рішення щодо оподаткування, трудових відносин, кредитної підтримки, релокації та компенсації збитків.

У практиці публічного управління можна виділити кілька груп принципів і методів державного регулювання підприємницької діяльності. Узагальнений перелік таких принципів та методів наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Ключові принципи та методи державного регулювання підприємницької діяльності

Група	Принципи / методи	Коротка характеристика
Базові принципи	Верховенство права; пропорційність; передбачуваність; недискримінація	Нормативно-інституційна основа регуляторної діяльності держави
Принципи взаємодії	Партнерство; субсидіарність; прозорість; гласність	Забезпечення діалогу держави та підприємництва
Принципи кризового регулювання	Адаптивність; оперативність; цифровізація; таргетованість	Актуалізовані в умовах воєнного стану 2022–2025 рр.
Прямі (адміністративні) методи	Ліцензування; сертифікація; квотування; нормативи; держзамовлення	Безпосередній вплив держави на поведінку суб'єктів
Непрямі (економічні) методи	Податково-бюджетні; грошово-кредитні; митно-тарифні; валютні	Стимулювання або обмеження видів діяльності
Інформаційно-консультативні методи	Аналітика; консультації; освіта; інформаційні сервіси	Підвищення обізнаності та спроможності бізнесу

Джерело: узагальнено автором на основі нормативно-правових актів та наукових джерел з питань державного регулювання підприємництва

Інструменти державного регулювання, наведені у таблиці 1.1, можна умовно поділити на прямі, непрямі та інформаційно-консультативні. Прямі методи передбачають встановлення обов'язкових правил і контроль за їх виконанням. Непрямі методи діють через податки, бюджетні видатки, кредити, гарантії, митні та валютні інструменти. Інформаційно-консультативні методи допомагають підприємцям отримати доступ до роз'яснень, навчання, аналітики та державних сервісів.

У різних країнах співвідношення цих інструментів відрізняється. У більш ліберальних моделях держава менше втручається у господарську діяльність і більше покладається на конкуренцію та судовий захист. У соціально орієнтованих моделях важливішими є державні програми розвитку, банки підтримки, професійні об'єднання та довгострокове планування. Для країн Європейського Союзу характерним є поєднання свободи підприємництва з вимогами до прозорості, конкуренції, захисту прав споживачів і підтримки МСП.

Українська модель державного регулювання підприємництва є змішаною. З одного боку, вона спирається на ринкові механізми, приватну ініціативу і спрощені умови для частини підприємців. З іншого боку, держава активно використовує податкові, бюджетні, кредитні та адміністративні інструменти. Після 2022 року роль держави посилилася, оскільки бізнес потребував швидкої допомоги для збереження виробництва, працівників і логістичних зв'язків.

В умовах воєнного стану регуляторна політика має поєднувати два завдання. Перше завдання є короткостроковим: не допустити масового припинення діяльності підприємств і втрати робочих місць. Друге завдання є стратегічним: не створити таку залежність бізнесу від пільг і дотацій, яка після завершення війни заважатиме конкуренції та розвитку.

Саме тому державна підтримка має бути адресною, зрозумілою за умовами отримання і обмеженою в часі там, де вона має антикризовий

характер. Для середнього бізнесу це особливо важливо, оскільки такі підприємства часто мають значний вплив на зайнятість у регіонах, але не завжди володіють ресурсами великого бізнесу для самостійного подолання кризових ризиків.

Отже, у період воєнного стану державне регулювання підприємництва переходить від звичайної моделі встановлення правил до більш активної моделі підтримки й координації. Водночас ця активність має бути збалансованою, щоб після стабілізації ситуації підприємство могло повернутися до конкурентного розвитку без надмірного адміністративного тиску.

Таким чином, державне регулювання підприємницької діяльності поєднує правові, адміністративні, фінансово-економічні та інформаційні інструменти. У воєнний період воно набуває антикризового характеру, а для сектору середнього бізнесу стає одним із ключових чинників збереження виробничого потенціалу, зайнятості та податкової бази. Особливості середнього бізнесу як об'єкта такого регулювання розглянуто у наступному підрозділі.

1.2 Середній бізнес як об'єкт державного регулювання

Середній бізнес у структурі підприємництва посідає особливе місце, виступаючи своєрідним «мостом» між мікро- та малим підприємництвом, з одного боку, та великим корпоративним сектором – з іншого [32; 59]. За своєю природою середні підприємства поєднують гнучкість та інноваційність, характерні для малого бізнесу, з масштабністю операцій, системністю управління та експортним потенціалом, властивими великим суб'єктам господарювання. Саме ця особливість робить середній бізнес ключовим об'єктом державного регулювання, зокрема в умовах антикризового

управління, коли потреба у стабілізуючому ефекті та швидкому відновленні економічної активності є максимальною [40; 41].

У міжнародній практиці критерії віднесення суб'єктів господарювання до середніх підприємств уніфіковано Рекомендацією Європейської Комісії 2003/361/ЄС [49] та Директивою 2013/34/ЄС [50], відповідно до яких середнім є підприємство, що має середньорічну чисельність зайнятих працівників від 50 до 249 осіб, річний оборот від 10 до 50 млн євро та/або баланс активів від 10 до 43 млн євро. Такий підхід базується на принципі необхідності виконання двох з трьох критеріїв і забезпечує ідентифікацію не за одним, а за комплексом параметрів, що відображають реальні масштаби діяльності.

В Україні критерії ідентифікації суб'єктів середнього підприємництва закріплено у статті 55 Господарського кодексу України [2]. Згідно з редакцією, чинною на 2025 рік, до суб'єктів середнього підприємництва відносяться юридичні особи будь-якої організаційно-правової форми та фізичні особи-підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період не перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 50 млн євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України. Додатково, відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV, для цілей фінансової звітності виокремлюються мікро-, малі, середні та великі підприємства з дещо відмінними параметрами. Така диференціація норм створює певну асиметрію у підходах до ідентифікації середнього бізнесу, що потребує подальшої гармонізації з *acquis communautaire*.

Крім кількісних критеріїв, для повноцінного аналізу середнього бізнесу як об'єкта державного регулювання важливо враховувати якісні характеристики, до яких належать: ступінь формалізації управлінських процесів (наявність спеціалізованих служб маркетингу, фінансів, HR); рівень технологічного оснащення (зокрема, ступінь цифровізації); рівень інноваційної активності (частка витрат на НДДКР у доходах); експортна

орієнтація; інвестиційна активність; структура власності (концентрованість, наявність іноземного капіталу); рівень корпоративної соціальної відповідальності [30; 32]. Сукупність кількісних та якісних характеристик формує профіль середнього підприємства, який визначає його специфічні регуляторні потреби та чутливість до конкретних інструментів державної політики.

Функції середнього бізнесу в економічній системі є різноплановими та взаємопов'язаними. Зокрема, виділяють такі: виробнича функція (створення валової доданої вартості, виробництво конкурентоспроможних товарів і послуг); соціальна функція (забезпечення робочими місцями, формування середнього класу, реалізація соціальних проєктів); бюджетоутворююча функція (сплата податків, внесків, зборів, формування прибуткової частини місцевих бюджетів); інноваційна функція (розробка та впровадження нових продуктів, технологій, бізнес-моделей); стабілізаційна функція (згладжування циклічних коливань економіки, диверсифікація господарських ризиків); інтеграційна функція (участь у ланцюгах створення вартості з великим бізнесом та МСП, зв'язок із постачальниками та клієнтами); зовнішньоекономічна функція (експорт товарів та послуг, залучення інвестицій, передача технологій); мобілізаційно-безпекова функція, актуалізована в умовах воєнного стану (виробництво продукції для потреб оборони, ремонт техніки, забезпечення логістики Збройних Сил) [31; 62].

У контексті кількісних характеристик розвитку сектору середнього бізнесу в Україні слід враховувати такі показники (за даними Державної служби статистики та Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [37; 38]). На кінець 2021 року в Україні було зареєстровано близько 17,8 тис. суб'єктів середнього підприємництва (як юридичних осіб), що становило менше 0,5 % від загальної кількості суб'єктів господарювання, однак на них припадало близько 40 % валової доданої вартості несільськогосподарського сектору, 35 % кількості

найманих працівників та близько 30 % обсягу реалізованої продукції. У 2022 році внаслідок повномасштабної війни кількість середніх підприємств скоротилася на 12–15 % – частина суб'єктів припинила діяльність, частина перейшла у категорію малих унаслідок падіння доходів, однак у 2023–2024 роках зафіксовано поступове відновлення до 16,2 тис. суб'єктів. При цьому якісна структура сектору зазнала суттєвих змін: зріс відсоток підприємств ІТ-сектору, харчової промисловості, логістики, оборонно-промислового комплексу, натомість скоротилась частка торгівлі, будівництва (окрім відбудовчих проєктів), готельно-ресторанного сегмента.

Галузева структура середнього бізнесу в Україні демонструє значну диференціацію. Найбільше представлені: оброблювальна промисловість (близько 22 %), оптова та роздрібна торгівля (близько 20 %), сільське господарство (близько 13 %), будівництво (близько 9 %), транспорт та зберігання (близько 8 %), інформаційні технології та телекомунікації (близько 6 %, зі стійкою тенденцією до зростання), фінансові та страхові послуги, професійна, наукова та технічна діяльність. У регіональному розрізі найбільша концентрація середніх підприємств традиційно фіксувалась у м. Києві, Дніпропетровській, Харківській, Львівській, Одеській, Київській, Запорізькій областях (деталізовані дані наведено у Додатку А, табл. А.1). Внаслідок війни спостерігається часткове «зміщення» сектору на захід країни – за даними Мінекономіки, у 2022–2024 роках понад 1 200 підприємств скористалися Програмою релокації, при цьому найбільше реципієнтів припало на Львівську, Закарпатську, Івано-Франківську, Чернівецьку, Тернопільську, Волинську області [33; 44].

Роль середнього бізнесу в національній економіці зумовлена його унікальною здатністю поєднувати ефективність виробництва із соціальною мобільністю, інноваційною активністю та регіональною диверсифікацією. На відміну від великих корпоративних груп, середні підприємства частіше належать національним резидентам, функціонують поза межами

монополістичних структур, тісніше інтегровані у регіональні виробничі ланцюги. Саме цей сегмент формує значну частку середнього класу як носія демократичних цінностей, платника податків та соціального стабілізатора. В умовах війни додатково актуалізується його мобілізаційна роль: швидке переобладнання ліній виробництва для потреб оборони, виробництво безпілотних систем, тактичної медицини, засобів радіоелектронної боротьби, харчових пайків тощо [33; 45].

Разом із цим середній бізнес в Україні характеризується специфічними структурними вразливостями, які суттєво впливають на формування регуляторної політики. До них належать: висока залежність від внутрішнього попиту (частка експортерів серед середніх підприємств становить 15–20 %, при європейському орієнтірі 25–30 %); обмежений доступ до довгострокового банківського фінансування (середній термін кредитування – 2–3 роки, тоді як у ЄС – 5–7 років) [54]; низька капіталомісткість, що обмежує можливості модернізації; високі регуляторні витрати на одиницю доходу (за оцінками Державної регуляторної служби – у 2,5 раза вищі, ніж у великому бізнесі); недостатній рівень цифровізації бізнес-процесів (за Digital Economy and Society Index – приблизно 45 % середнього європейського рівня) [39]; кваліфікаційні розриви на ринку праці; нестабільна політика місцевого оподаткування. Усі ці особливості формують специфічний запит на інструментарій державного регулювання: пільгове кредитування, грантова підтримка цифровізації, полегшення адміністративних процедур, спеціалізовані експортні та інвестиційні програми.

Важливим аспектом характеристики середнього бізнесу є його місце у ланцюгах створення вартості. На відміну від малих підприємств, які переважно обслуговують локальний кінцевий попит, середні підприємства активно інтегровані у взаємодію «постачальник–виробник–дистриб'ютор», що робить їх особливо чутливими до порушення логістичних зв'язків. Війна спричинила системне порушення традиційних ланцюгів: блокування

чорноморських портів (частково зняте після запуску Чорноморського гуманітарного коридору у 2023 році), втрата доступу до ринків сходу, необхідність переорієнтації на ринок ЄС та Близького Сходу, зростання вартості логістики [40]. У цих умовах регуляторна політика держави спрямовується на забезпечення «нових маршрутів» – підтримку альтернативної логістики, субсидіювання транспортних тарифів, створення транзитних хабів у прифронтових та прикордонних регіонах.

Підсумовуючи, середній бізнес є ключовим структурним компонентом національної економіки, який за своєю природою є водночас стабілізуючим, інноваційним та соціально інтегруючим чинником. Його регулювання потребує диференційованого підходу, який враховував би специфіку галузей, регіонів, розміру, експортної орієнтації, технологічного рівня. В умовах воєнного стану зазначена диференціація набуває критичного значення, оскільки уніфіковані інструменти підтримки часто виявляються неефективними для специфічних потреб окремих підгруп середнього підприємництва. Це актуалізує потребу у детальному аналізі нормативно-правового забезпечення регулювання у період війни.

1.3 Нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємницької діяльності в умовах правового режиму воєнного стану

Нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні становить багаторівневу ієрархічну систему, що охоплює акти конституційного, законодавчого, підзаконного та відомчого рівнів. Відповідно до статті 42 Конституції України [1], кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом; держава забезпечує захист конкуренції, захищає права споживачів, здійснює контроль за якістю і безпечністю продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських об'єднань споживачів. Водночас частина четверта

статті 13 гарантує, що держава забезпечує соціальну спрямованість економіки. Ці конституційні норми формують підґрунтя регуляторної політики у сфері підприємництва.

Базовим актом комплексного регулювання господарської діяльності є Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV [2], який визначає правові засади господарської діяльності, організаційно-правові форми підприємництва, інструменти державного регулювання, відповідальність за порушення у сфері господарської діяльності. Податкові аспекти регулюються Податковим кодексом України від 02.12.2010 № 2755-VI [3], який установлює систему загальнодержавних і місцевих податків та зборів, порядок їх адміністрування, принципи оподаткування, права та обов'язки платників. Окремим спеціальним законодавчим блоком є Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI [11], який визначає правові та організаційні засади розвитку сектору, форми та механізми державної підтримки, повноваження органів влади.

Запровадження 24 лютого 2022 року правового режиму воєнного стану стало відправною точкою масштабної трансформації нормативно-правового поля. Основним актом спеціального регулювання є Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII [4], у редакції, що багаторазово оновлювалась у період 2022–2025 років. Указ Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» [5], затверджений Законом України № 2102-IX від 24.02.2022 [6], забезпечив юридичну легітимацію комплексу надзвичайних заходів. Протягом 2022–2025 років Верховна Рада України ухвалила понад 15 пролонгаційних законів, які послідовно продовжували дію режиму, останній з яких – на початку 2026 року.

Зміни до регуляторного поля, що відбулися у період дії воєнного стану, можна систематизувати за кількома ключовими блоками.

Перший блок – податкові зміни. Законом України від 15.03.2022 № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [7] запроваджено низку радикальних пільг: для суб'єктів, що переходили на спрощену систему оподаткування 3-ї групи, встановлено ставку єдиного податку 2 % з обороту без ПДВ (діяла до 01.08.2023 згідно із Законом № 3219-IX від 30.06.2023 [9]); звільнено від сплати єдиного податку та ЄСВ у період, коли підприємство не отримує доходу (для ФОП); надано право на перенесення строків сплати податку на прибуток; встановлено мораторій на проведення документальних перевірок (з поступовим зняттям у 2023–2025 роках); знижено ставки акцизного податку та ПДВ для палива (скасовано в липні 2022 року). Закон України № 2142-IX від 24.03.2022 [8] звільнив від оподаткування ПДВ та податком на прибуток операції із ввезення та постачання товарів оборонного та гуманітарного призначення.

Другий блок – митні зміни. Законом України № 2142-IX від 24.03.2022 [8] тимчасово скасовано мита та ПДВ при імпорті товарів для юридичних осіб та ФОП (фактично до 01.07.2022), запроваджено спрощений режим перетину кордону для гуманітарної та критичної допомоги. У подальшому режим митного регулювання поступово повернувся до довоєнного з одночасним поглибленням імплементації положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС [48]. Ключове значення мав Регламент ЄС 2022/870 про автономні торговельні заходи (Autonomous Trade Measures, АТМ) [51], який тимчасово скасував мита на експорт українських товарів до ЄС; дія цього режиму була продовжена до 5 червня 2025 року, після чого перейшла у нову рамку, визначену переглянутою Угодою про асоціацію та Планом України [46].

Третій блок – валютні зміни. Постановою Правління Національного банку України № 18 від 24.02.2022 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» [21] запроваджено фіксацію офіційного курсу гривні (спочатку на рівні 29,25, згодом – 36,5686 грн/дол. США), обмеження

на купівлю іноземної валюти, мораторій на виконання валютних операцій з резидентами рф, ліміти на транскордонні платежі. Поступова лібералізація розпочалась у 2023 році: було пом'якшено обмеження на перекази для бізнесу, у жовтні 2023 року запроваджено режим керованої гнучкості курсу, у 2024 році – подальше розширення можливостей для експортерів, у 2025 році – подальше пом'якшення з орієнтацією на прогресивне відновлення валютної лібералізації [35; 36].

Четвертий блок – трудові зміни. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 № 2136-IX [10] суттєво спростив процедури укладання та припинення трудового договору, тимчасово зупинив дію окремих гарантій, запровадив право роботодавця переводити працівника на інше робоче місце без його згоди за умови оплати не нижче середньої, збільшив максимальну тривалість робочого часу для окремих категорій. Ці зміни суттєво вплинули на регуляторне навантаження підприємств середнього бізнесу, надавши їм можливість гнучко адаптувати трудові відносини до умов війни.

П'ятий блок – програмно-цільова підтримка. Окремий масив нормативно-правового забезпечення формують акти щодо державних програм підтримки бізнесу: постанова Кабінету Міністрів України № 28 від 24.01.2020 (з наступними численними змінами) щодо Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» [18]; постанови КМУ щодо Програми релокації підприємств з зон активних бойових дій; постанова КМУ № 738 від 06.07.2022 щодо грантової програми «ЄРобота» [19]; Закон України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій» від 23.02.2023 № 2923-IX [15], який заклав підвалини механізму «ЄВідновлення»; постанова КМУ № 381 від 21.04.2023 [20], яка деталізувала процедури компенсації; Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями» від 17.12.2020 № 1116-IX [14].

Шостий блок – безпекові обмеження. Окремою групою норм є ті, що обмежують підприємницьку діяльність за критерієм національної безпеки: Закон України «Про санкції» від 14.08.2014 № 1644-VII [17], санкційні рішення Ради національної безпеки і оборони України щодо пов'язаних з державою-агресором активів, Закон України «Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності російської федерації та її резидентів» від 03.03.2022 № 2116-IX. Запроваджено додаткові вимоги щодо розкриття кінцевих бенефіціарів, верифікації контрагентів, посилення державного контролю за стратегічним експортом (подвійне призначення, критичні компоненти).

Сьомий блок – цифрові сервіси. У 2022–2025 роках прискорилося впровадження державних цифрових сервісів для бізнесу [33]. Через портал «Дія.Бізнес» реалізовано подачу заявок на більшість антикризових програм, електронну реєстрацію ФОП та ТОВ, електронні дозволи та довідки. Запущено Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Дія» для бізнесу, інтегрований реєстр програм підтримки.

Серед ключових новацій слід виокремити рішення щодо захисту від перевірок. Мораторій на проведення документальних податкових, митних перевірок суб'єктів господарювання, запроваджений у 2022 році [7], поступово знімався у 2023–2025 роках: відновлено фактичні перевірки у разі ризикової діяльності, планові перевірки – для окремих галузей, камеральні перевірки – у повному обсязі. Аналогічні мораторії було поширено на нетрудові перевірки (Держпраці, екологічна інспекція), дозвільно-ліцензійні процедури, аудиторські перевірки з окремими винятками. Це забезпечило суттєве зменшення адміністративного тиску на бізнес у гострій фазі війни, проте створило проблему поступового «повернення до норми», що потребує аналізу у третьому розділі роботи.

Порівняльну характеристику ключових змін в оподаткуванні підприємництва у період 2022–2025 років наведено у Додатку В (табл. В.1),

що зіставляє ставки та режими у довоєнному та воєнному стані, а також поточну конфігурацію системи. Аналіз свідчить, що загалом податкове навантаження на середній бізнес у 2022 році тимчасово знизилось, у 2023–2024 роках поступово повернулось до довоєнного рівня, а в 2024–2025 роках відбулось деяке підвищення внаслідок запровадження «військового збору» з розширенням бази оподаткування (Закон України № 4015-IX від 10.10.2024 [16]).

Особливе значення у період воєнного стану мають акти, що врегульовують питання державної допомоги суб'єктам господарювання. Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» від 01.07.2014 № 1555-VII [13] залишається чинним, однак його застосування тимчасово адаптоване під антикризовий контекст. Постановою КМУ № 138 від 20.02.2023 запроваджено спеціальні правила застосування законодавства про державну допомогу у період дії воєнного стану, що передбачають прискорену процедуру погодження Антимонопольним комітетом України (АМКУ).

Необхідно підкреслити, що у процесі формування нормативно-правової бази регулювання підприємництва в умовах воєнного стану Україна стикнулася із об'єктивною необхідністю балансування між оперативністю реагування та якістю нормопроєктування. Ряд законодавчих актів ухвалювався в екстреному порядку з неповним пакетом супровідних нормативно-правових актів, що створило тимчасові прогалини та ускладнило правозастосування [41; 61]. У 2023–2025 роках спостерігається тенденція до унормування антикризового регулювання, підвищення якості регуляторного аналізу, активного залучення бізнес-асоціацій до процесу консультацій [39]. Зокрема, Міністерство економіки України у партнерстві з Європейською Бізнес Асоціацією, USAID та GIZ запустило серію регуляторних діалогів, напрацювавши механізм спрощення адміністративних процедур, які можна кваліфікувати як кращі практики євроінтеграції.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємництва в умовах воєнного стану є багаторівневою, складною та динамічною системою, що перебуває у стані безперервної адаптації. Ключовими викликами є забезпечення передбачуваності регуляторного середовища, гармонізація з *acquis communautaire*, підвищення якості нормотворення, формування сталих інститутів підтримки середнього бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку середнього бізнесу

Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України, розпочата 24 лютого 2022 року, призвела до безпрецедентної трансформації економічного середовища функціонування підприємництва. Обсяги та глибина змін, які відбулися у секторі середнього бізнесу у період 2022–2025 років, не мають аналогів у післявоєнній історії Європи [40; 56]. Разом із тим, саме цей сегмент продемонстрував найвищий рівень адаптивності та стійкості до кризових шоків, заклавши основу для відновлювального зростання економіки України.

Перший рік повномасштабної війни (2022) став періодом глибокого економічного шоку. За даними Державної служби статистики України [37], реальний валовий внутрішній продукт України у 2022 році скоротився на 28,8 %, що є найбільшим падінням за всю історію незалежності. Обсяги реалізованої продукції промисловими підприємствами знизилися на 35–40 % порівняно з 2021 роком, експорт товарів скоротився на 35 %, імпорт – на 24 % [39]. У сфері середнього бізнесу спостерігалася виражена територіальна диференціація впливу війни: найбільших втрат зазнали підприємства прифронтових областей – Харківської, Запорізької, Дніпропетровської, Донецької, Луганської, Миколаївської, Херсонської, Сумської та Чернігівської, де значна частина виробничих потужностей була знищена, пошкоджена або опинилася під тимчасовою окупацією.

За результатами 2022 року близько 23 % суб'єктів середнього підприємництва призупинили свою діяльність повністю, ще близько 30 % працювали на рівні нижче 50 % довоєнного потенціалу. За оцінками Київської школи економіки та Центру економічної стратегії, прямі збитки підприємств середнього та великого бізнесу від руйнувань у 2022 році становили понад 13 млрд дол. США [40; 41]. Водночас індирект-ні втрати (недоотримані доходи, зниження продуктивності, вимушена релокація, логістичні витрати) оцінювались додатково у 18–22 млрд дол. США [56].

2023 рік став роком відновлювального зростання. Реальний ВВП збільшився на 5,3 % порівняно з низькою базою 2022 року [37]. Суттєвий внесок у відновлення забезпечили середні підприємства, які активно використовували інструменти державної підтримки та виявляли високу адаптивну здатність [33; 39]. Згідно з даними Держстату, кількість середніх підприємств за підсумками 2023 року наблизилась до 16,1 тис. одиниць (у 2021 р. – 17,8 тис.), обсяг реалізованої продукції сектором зріс у доларовому еквіваленті на 18–20 % до рівня близько 45 млрд дол. США [38]. Важливу роль відіграло запровадження «зернового коридору» (серпень 2022 – липень 2023 року), а після його припинення – Чорноморського гуманітарного коридору, організованого ВМС України (з серпня 2023 року), що забезпечив нормалізацію експорту. У 2024 році через цей коридор було експортовано понад 80 млн тонн вантажів, у тому числі понад 50 млн тонн агропродукції. Узагальнену динаміку основних показників сектору середнього бізнесу в Україні у 2019–2025 роках наведено у таблиці 2.1.

Як свідчать дані таблиці 2.1, сектор середнього бізнесу пройшов виражену «V-подібну» траєкторію: падіння у 2022 році з подальшим поступовим відновленням у 2023–2025 роках. Передвоєнний рівень за кількістю суб'єктів наразі повністю не відновлено, що свідчить про структурну трансформацію сектору.

Таблиця 2.1

**Динаміка основних показників сектору середнього бізнесу в Україні
у 2019–2025 рр.**

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Кількість середніх підприємств, тис. од.	17,1	17,5	17,8	15,2	16,1	16,7	17,0
Зайнятість у секторі, тис. осіб	2 380	2 350	2 410	1 930	2 050	2 130	2 180
Обсяг реалізованої продукції, млрд грн	1 620	1 680	1 920	1 540	2 260	2 690	2 900
Частка у ВВП, %	38,5	39,0	40,2	32,8	37,1	39,4	40,8
Частка в експорті товарів, %	21,3	20,9	22,1	19,4	23,2	24,8	25,9

*Примітка * – попередні оцінки Міністерства економіки України за I півріччя 2025 р.
Джерело: узагальнено автором на основі [33; 37; 38; 39; 44]*

У 2024 році зростання ВВП зафіксовано на рівні близько 3,2 %, що є сповільненням темпів відновлення порівняно з 2023 роком [35; 57]. Стимувальним чинником стали масовані російські удари по енергетичній інфраструктурі України взимку 2023–2024 та 2024–2025 років, які призвели до дефіциту електроенергії, зниження виробничих потужностей, зростання собівартості продукції. Для середнього бізнесу ці удари мали особливо болісні наслідки: частина підприємств змушена була скоротити виробництво на 25–40 % в піковий період опалювального сезону, інвестувати у власне резервне живлення (генератори, сонячні панелі, акумуляторні системи). За оцінкою Європейської Бізнес Асоціації, середні витрати підприємства на енергонезалежність у 2024 році становили від 50 до 200 тис. дол. США на одну виробничу одиницю [39].

У 2025 році відбулося подальше зростання економіки на рівні близько 3–3,5 % згідно з попередніми оцінками НБУ та Мінфіну [35; 36]. Сектор середнього бізнесу продовжив поступове відновлення, при цьому спостерігається виражена структурна трансформація. За галузевою структурою зменшилась частка роздрібної торгівлі та готельно-ресторанного бізнесу, натомість зросла частка ІТ, оборонно-промислового комплексу, агропереробки, логістики, будівництва (передусім у контексті Плану України)

[46]. Регіонально спостерігається часткове «західне» зміщення сектору – зростання кількості середніх підприємств у Львівській (на 18 % з 2021 р.), Закарпатській (+24 %), Івано-Франківській (+17 %), Тернопільській (+12 %) та Чернівецькій (+15 %) областях.

Особливістю поточного стану середнього бізнесу є глибокий дефіцит трудових ресурсів. За даними Державної служби зайнятості, станом на кінець 2024 року офіційна кількість вакансій, зареєстрованих у системі, перевищувала 70 тис., при цьому реальний дефіцит робочої сили у секторі середнього бізнесу, за оцінками Європейської Бізнес Асоціації та Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, становить 600–750 тис. осіб [39; 42]. Основні причини: вимушена еміграція (близько 6,5 млн українців перебувають за кордоном), внутрішнє переміщення (близько 3,7 млн ВПО), мобілізація до Збройних Сил (понад 1 млн осіб за весь період), загибель та поранення громадян внаслідок бойових дій. Для середнього бізнесу трудовий дефіцит є критичним, оскільки саме ці підприємства не мають фінансових ресурсів для масштабної автоматизації та заміни працівників технологіями, як це можуть дозволити собі великі корпорації.

У фінансовому аспекті середні підприємства стикнулися зі значним погіршенням доступу до капіталу. У 2022 році обсяги банківського кредитування суб'єктів господарювання скоротились на 22 %, у 2023 році – стабілізувались на низькому рівні, у 2024 році зафіксовано приріст на 12 %, переважно за рахунок пільгових державних програм [35]. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у портфелі банків за результатами 2024 року становила близько 28 %, що обмежувало готовність фінансових установ нарощувати кредитування приватного сектору на ринкових умовах. Середня ставка по кредитах для середнього бізнесу у 2024 році на ринкових умовах становила 19,5 % річних, що було значно вище рівня рентабельності більшості галузей (за виключенням ІТ, оборонно-промислового комплексу та окремих агропереробних сегментів).

Інвестиційна активність середнього бізнесу у 2022 році зменшилась на 30–35 %, у 2023 році стабілізувалась, у 2024 році зросла на 15 % [33]. Основними напрямками інвестицій стали: автономна енергетика, релокаційні проекти, модернізація виробництва для переорієнтації на експорт до ЄС, цифровізація бізнес-процесів, виробництво оборонної продукції. За даними Національної ради інвестицій, обсяги прямих іноземних інвестицій у сектор середнього бізнесу у 2022–2024 роках залишались мінімальними, що обумовлено безпековими ризиками, відсутністю страхування воєнних ризиків та дестабілізацією валютного ринку [55].

Експортна діяльність середнього бізнесу характеризується вираженою переорієнтацією на ринок ЄС. Частка ЄС у структурі українського експорту зросла з 39 % у 2021 році до 59 % у 2024 році [38]. Ключову роль у цьому відіграли автономні торговельні заходи ЄС [51], які тимчасово скасували мита на українські товари. Середні підприємства агросектору, легкої промисловості, машинобудування, деревообробки активно використали відкриті можливості. Однак після завершення режиму АТМ 5 червня 2025 року та переходу на оновлені умови Угоди про асоціацію [48] ряд підприємств зіткнулись зі зростанням тарифного навантаження, що потребує додаткового державного реагування.

Слід окремо проаналізувати настроєвий індекс середнього бізнесу, що регулярно розраховується Європейською Бізнес Асоціацією (ЕВА Business Outlook Index) [39]. У 2021 році індекс перебував на рівні 3,5 з 5 (нейтрально-оптимістично); у березні 2022 року обвалився до історичного мінімуму 2,1 (вкрай песимістично); у 2023 році поступово зріс до 2,7; у 2024 році стабілізувався на рівні 3,0–3,1 (нейтрально); у першій половині 2025 року зріс до 3,3, однак після низки безпекових подій дещо скоригувався. Ключовими негативними очікуваннями залишаються: продовження війни, енергетичні ризики, дефіцит персоналу, інфляційні очікування, невизначеність податкової політики. Позитивними факторами є прогрес переговорів про вступ до ЄС,

розширення інструментів підтримки, поступове відновлення судової реформи, активне впровадження цифрових сервісів.

Аналіз регіональної структури сектору у 2024 році свідчить про виражену концентрацію в м. Києві (близько 21 %), Дніпропетровській (10 %), Львівській (7 %), Одеській (6 %), Харківській (5 %), Київській (6 %), Запорізькій (4 %) областях (детально див. Додаток А, табл. А.1). Водночас Донецька, Луганська області майже зникли зі статистики через окупацію; Херсонська область показала глибоке падіння (скорочення на 55 %); Миколаївська (–35 %), Чернігівська (–28 %), Сумська (–22 %) області зазнали значних втрат. Це формує виражену територіальну асиметрію, яка потребує спеціальних регуляторних інструментів.

Підсумовуючи, сучасний стан середнього бізнесу в Україні характеризується: виходом з найгострішої фази кризи; структурною трансформацією; переорієнтацією на ринок ЄС; посиленням експортної активності окремих галузей; критичним дефіцитом трудових ресурсів; обмеженим доступом до капіталу; посиленою залежністю від державної підтримки. Для ефективного планування подальшої регуляторної політики необхідно проаналізувати ефективність основних інструментів державного впливу, чому присвячено наступні підрозділи.

2.2 Фіскально-податковий механізм державної підтримки підприємництва в умовах воєнного стану

Податково-бюджетна політика є одним із найбільш потужних та водночас дискусійних інструментів державного регулювання підприємницької діяльності у період воєнного стану. З одного боку, потреба у забезпеченні фінансування безпекового сектору, соціальних видатків та критичної інфраструктури вимагає максимальної мобілізації фіскальних ресурсів. З іншого боку, збереження життєздатності бізнесу, стимулювання

інвестиційної та експортної активності потребують фіскальних преференцій [23; 26]. Знайти оптимальний баланс між цими конкуруючими цілями – ключове завдання державної політики у 2022–2025 роках.

У перші місяці після початку повномасштабної війни уряд та Верховна Рада України здійснили безпрецедентну лібералізацію податкового навантаження на бізнес. Законом України № 2120-IX від 15.03.2022 [7] запроваджено комплекс антикризових заходів. Серед них – найбільш резонансне рішення щодо запровадження спеціальної групи платників єдиного податку зі ставкою 2 % з обороту (без сплати ПДВ), до якої могли перейти суб'єкти господарювання з річним доходом до 10 млрд грн (фактично – увесь середній бізнес та значна частина великого). Запровадження цієї норми стало безпрецедентно м'яким режимом оподаткування, який, з одного боку, був спрямований на збереження операційної ліквідності підприємств, з іншого – спричинив масштабні бюджетні втрати.

За оцінкою Міністерства фінансів України, у 2022 році виплати до бюджету за спеціальним спрощеним режимом склали близько 8 млрд грн, тоді як за звичайною системою оподаткування ці ж підприємства мали б сплатити приблизно 45–55 млрд грн [36]. Таким чином, «фіскальна субсидія» бізнесу через механізм 2 % податку становила близько 40 млрд грн (1,1 млрд дол. США). З точки зору підприємницьких економічних наслідків, ефективність цього інструменту виявилась високою: за даними опитування Європейської Бізнес Асоціації та Мінфіну у 2023 році, 78 % підприємств, які скористалися режимом 2 %, зазначили, що він дозволив зберегти робочі місця та уникнути банкрутства, 64 % – провести часткову модернізацію виробництва, 43 % – здійснити релокацію [39]. Водночас виявилась проблема зловживань: окремі великі бізнес-групи дробили діяльність на дрібні юридичні одиниці для використання пільги, що спотворювало конкурентне середовище. Саме це стало причиною скасування режиму з 01.08.2023 згідно із Законом № 3219-IX

від 30.06.2023 [9], який повернув 3-тю групу до ставки 3 % з ПДВ або 5 % без ПДВ.

Систематизовану характеристику ключових фіскально-податкових інструментів, застосованих у 2022–2025 роках, з оцінкою їх ефективності за основними критеріями наведено у таблиці 2.2.

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить, що найбільш успішними за критеріями збереження операційної ліквідності бізнесу виявились лібералізаційні заходи початку 2022 року (спеціальна група єдиного податку 2 %, мораторій на перевірки, звільнення ФОП від ЄСВ). Середню ефективність показало прискорене відшкодування ПДВ, яке стимулювало експортну активність. Неоднозначну ефективність продемонстрували заходи з поступового посилення навантаження у 2024–2025 роках, що з одного боку забезпечили додаткові надходження бюджету, а з іншого – негативно вплинули на рентабельність окремих сегментів бізнесу.

Таблиця 2.2

**Фіскально-податкові інструменти державної підтримки підприємництва
2022–2025 рр. та оцінка їх ефективності**

Інструмент	Період дії	Бюджетні наслідки	Оцінка ефективності
Спец. група єдиного податку 2 % з обороту	16.03.2022 – 01.08.2023	Фіскальна «субсидія» ≈ 40 млрд грн	Висока – у частині збереження ліквідності; середня – у стимулюванні інвестицій
Мораторій на податкові перевірки	03.03.2022 – поступово знятий	Втрати від неврахованих зловживань 70–90 млрд грн	Висока в короткостроковому періоді; низька у середньостроковому
Звільнення від ЄСВ для ФОП без доходу	03.2022 – 2024	Недоотримання ≈ 8 млрд грн	Висока адресність; сприяла збереженню підприємців
Прискорене відшкодування ПДВ експортерам	2022 – діє	Короткострокове збільшення розриву ПДВ	Висока для експортоорієнтованого сегменту

<i>Продовження таблиці 2.2</i>			
Тимчасове скасування мит та ПДВ на імпорт	24.03 – 01.07.2022	Втрати митниці ≈ 30 млрд грн	Висока для антикризового імпорту; непропорційні пільги окремим сегментам
Підвищення військового збору до 5 %	01.10.2024 – діє	Додаткові надходження ≈ 140 млрд грн/рік	Середня: фіскальна мобілізація з негативним впливом на рентабельність

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 4; 7; 8; 9; 10; 16; 35; 43]

Паралельно з лібералізацією податкового режиму відбувалось його посилення для окремих категорій. З 01.10.2024 запроваджено підвищений військовий збір (5 %) із заробітних плат та низки інших доходів, з 1 січня 2025 року розширено базу його нарахування (Закон № 4015-ІХ від 10.10.2024) [16]. Цей захід дозволив додатково мобілізувати до бюджету близько 140 млрд грн на рік, однак, за оцінками експертів ЦЕС та KSE, він негативно вплинув на рентабельність середніх підприємств переважно у секторах з високою часткою фонду оплати праці (ІТ, сфера послуг, консалтинг) [40; 41]. За опитуванням Європейської Бізнес Асоціації [39], 37 % середніх підприємств заявили, що підвищення військового збору змусило їх переглянути політику оплати праці, 18 % – скоротити штат, 11 % – відкласти інвестиційні плани.

Важливим аспектом фіскальної політики в умовах воєнного стану є мораторій на податкові перевірки. Він був повністю запроваджений у березні 2022 року та поступово знімався починаючи з серпня 2022 року. Станом на 2025 рік повністю поновлено фактичні, камеральні та планові перевірки для більшості категорій платників з окремими винятками для суб'єктів зон активних бойових дій. Ефекти мораторію були неоднозначними. З одного боку, він знизив адміністративне навантаження на бізнес, забезпечив операційну стабільність у найгостріший період кризи. З іншого – створив стимули для податкових зловживань, що, за оцінкою ДПС, могли досягати 70–90 млрд грн у 2022–2023 роках [43]. З 2024 року спостерігається активізація боротьби з податковими схемами, у тому числі через цифровий моніторинг

(СЕА ПДВ, аналіз ризиків, автоматичні стоп-фактори для ризикових платників).

У сфері ПДВ у період воєнного стану здійснено низку важливих реформ. Запроваджено прискорене відшкодування ПДВ експортерам (для агросектору – протягом 30 днів замість 60), автоматизовано розгляд у системі електронного адміністрування, розширено перелік товарів, операції з яких звільнені від ПДВ. Водночас зберігається проблема ризикових платників ПДВ: у 2023–2024 роках реєстрація ризикових платників блокувалась у 15–18 % випадків, що створює негативний регуляторний ефект для сумлінного бізнесу [39]. За даними Офісу з розвитку МСП [62], у середньому 23 % середніх підприємств щонайменше раз стикались із проблемою блокування податкової накладної у 2024 році.

У сфері акцизного податку відбулись реформи ставок на алкогольні та тютюнові вироби, пальне. Стратегічним напрямом є поступове підвищення ставок до рівнів ЄС відповідно до Угоди про асоціацію [48]. Для середнього бізнесу вплив цих змін є вибіркоким – насамперед торкається підприємств переробки та торгівлі підакцизними товарами.

Щодо митно-тарифної політики, у період воєнного стану здійснено низку лібералізаційних кроків: тимчасове скасування мита та ПДВ на імпорт для юридичних осіб та ФОП на період 24.03–01.07.2022 [8]; постійне скасування мита на низку товарів критичного імпорту; розширення переліку товарів подвійного призначення з особливим режимом. Середній бізнес активно використав можливості, зокрема щодо імпорту обладнання, комплектуючих, палива. Проте з 2023 року спостерігається поступове повернення митного навантаження до стандартних рівнів, що підкреслює необхідність чіткого планування адаптаційних періодів.

Динаміку податкових надходжень від сектору середнього бізнесу у 2021–2025 роках у постійних цінах візуалізовано на рисунку 2.1.

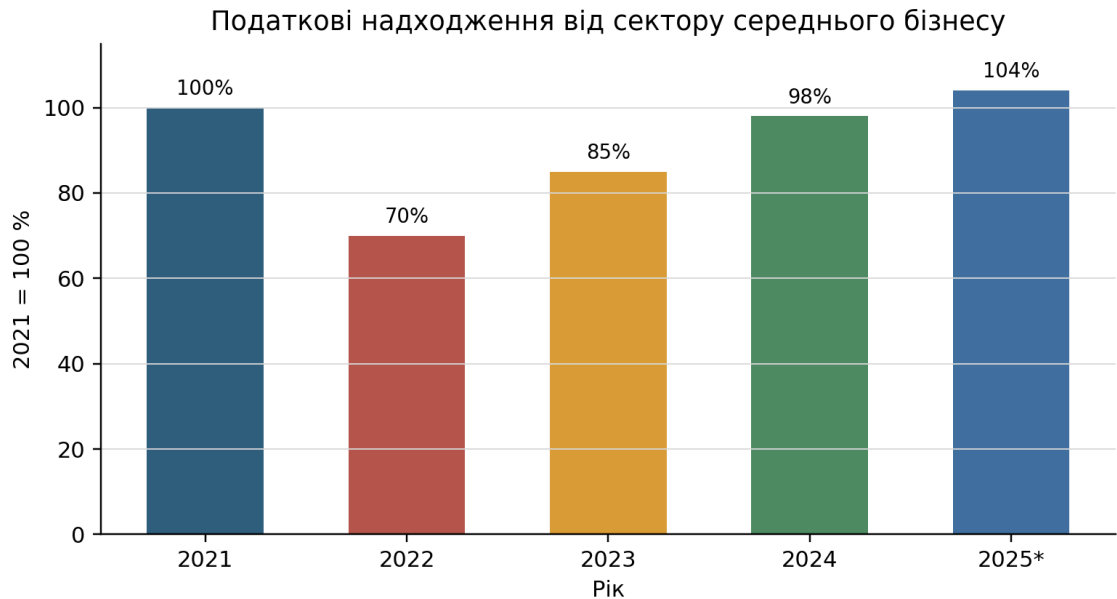


Рис. 2.1. Динаміка податкових надходжень від сектору середнього бізнесу у 2021–2025 рр. (постійні ціни, 2021 = 100 %)

Джерело: розраховано автором на основі [34; 35; 36; 37]

Аналіз даних, наведених на рисунку 2.1, свідчить, що у 2022 р. відбулось падіння надходжень на 30 %, у 2023 р. – часткове відновлення до 85 % довоєнного рівня, у 2024 р. – до 98 %, у 2025 р. (за попередніми оцінками НБУ) – перевищення передвоєнного рівня на 4 %. Динаміка відображає як відновлення економічної активності, так і ефект поетапного згортання податкових преференцій та посилення фіскального навантаження.

Оцінку ефективності фіскально-податкових інструментів слід здійснювати за декількома ключовими критеріями: (1) збереження операційної ліквідності бізнесу; (2) стимулювання інвестиційної та експортної активності; (3) забезпечення фіскальної стабільності бюджету; (4) мінімізація зловживань та схем оптимізації; (5) передбачуваність та системність регуляторного середовища.

За першим критерієм ефективність інструментів у гострій фазі кризи (2022–2023) оцінюється як висока. Поєднання зниження ставки єдиного податку, мораторію на перевірки, відстрочення строків сплати забезпечило

операційну стабільність більшості середніх підприємств. За другим критерієм – ефективність є середньою: інвестиційна активність у 2022 році різко скоротилась і лише частково відновила у 2024 році, експортна активність зросла передусім завдяки зовнішнім чинникам (АТМ ЄС). За третім критерієм – ефективність є низькою: податкові надходження від сектору середнього бізнесу у 2022 році скоротились на 30 % в реальному вимірі, що змусило державу покладатися на зовнішнє фінансування. За четвертим критерієм – ефективність оцінюється як недостатня, про що свідчать масштаби податкових зловживань. За п'ятим критерієм – регуляторна політика частково виявилась реактивною та мало передбачуваною, що зафіксовано в усіх провідних моніторингових дослідженнях [40; 41; 42].

У підсумку, фіскально-податкові інструменти державного регулювання середнього бізнесу у 2022–2025 роках виявились важливим чинником утримання сектору від системної кризи, хоча й характеризувались обмеженою стратегічною цілеспрямованістю, недостатньою передбачуваністю та фрагментарністю. Системним викликом є необхідність розробки цілісної податкової стратегії на період завершення воєнного стану та повоєнного відновлення, яка б поєднувала потреби бюджетної стабілізації з інструментами стимулювання інвестицій та європейської інтеграції. Важливим доповненням фіскальних інструментів є прямі програми фінансової, кредитної та релокаційної підтримки, аналізу яких присвячений наступний підрозділ.

2.3 Державні програми підтримки середнього бізнесу

У період воєнного стану в Україні сформовано багаторівневу систему програм прямої фінансової, кредитної та релокаційної підтримки підприємництва, у якій середній бізнес виступає одним із ключових бенефіціарів. На відміну від фіскальних інструментів, які мають

горизонтальний характер (застосовуються до всіх платників певної категорії), програми прямої підтримки характеризуються адресністю, селективністю та прив'язкою до конкретних результативних індикаторів [26; 27].

Найбільш масштабною та впливовою є Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка діє з 2020 року на підставі постанови Кабінету Міністрів України № 28 від 24.01.2020 (з наступними численними змінами) [18]; оператором виступає Фонд розвитку підприємництва. У рамках програми банки-партнери надають кредити суб'єктам МСП під компенсовану ставку 5 %, 7 % або 9 % залежно від характеру кредиту та категорії позичальника, а різницю між ринковою та пільговою ставкою компенсує держава. З 2022 року програма була суттєво трансформована: запроваджено воєнні напрями (0 % для переорієнтованого виробництва, 3 % для критичного імпорту, 5 % для антикризових потреб), розширено ліміти суми кредиту (до 90 млн грн на позичальника), запроваджено програму підтримки кредитування бізнесу в деокупованих та прифронтових територіях.

За даними Мінекономіки та Фонду розвитку підприємництва, станом на кінець 2024 року у межах програми «5-7-9%» видано понад 80 тис. кредитів на загальну суму понад 320 млрд грн, з яких на середній бізнес припадає близько 38 % (122 млрд грн) [33; 44]. За галузевою структурою найбільші обсяги кредитування отримали: сільське господарство (26 %), переробна промисловість (22 %), торгівля (17 %), транспорт (9 %), будівництво (7 %), ІТ (4 %). За регіональною структурою – м. Київ (18 %), Львівська (11 %), Дніпропетровська (9 %), Київська (8 %), Одеська (7 %) області. Ключова ефективність програми полягає у підтриманні кредитного ринку в умовах високих ставок (ставка НБУ у 2022–2024 роках коливалась у межах 15–25 %), коли ринкові кредити залишались недоступними для більшості середнього бізнесу.

Разом із тим, програма «5-7-9%» критикується за низку структурних недоліків: надмірне зосередження на оборотних, а не інвестиційних цілях

(близько 70 % виданих кредитів призначені для поповнення оборотних коштів); висока концентрація на великих галузевих лобістах (агросектор); відсутність спеціалізованих продуктів для інноваційного бізнесу; обмежене географічне покриття депресивних регіонів [40; 41]. У 2024–2025 роках здійснено ряд коригувань: запроваджено окрему програму «Інвестиційні 0%» для проєктів у прифронтових регіонах, розширено доступ для жінок-підприємниць, запущено спеціалізований продукт «Енергонезалежність», що передбачає пільгове кредитування встановлення альтернативних джерел енергії.

Важливим елементом кредитної підтримки є діяльність Фонду розвитку підприємництва як суб'єкта державних гарантій [44]. Через програму державних гарантій на портфельній основі станом на кінець 2024 року забезпечено покриття близько 58 % зобов'язань за кредитами у межах «5-7-9%», що суттєво знизило ризики банків та розширило коло потенційних позичальників. У 2023 році з Європейським Інвестиційним Фондом підписано угоду про гарантійний інструмент InvestEU SME обсягом 400 млн євро, що дозволяє покривати ризики за кредитами МСП. У 2024 році – про інструмент EIB Global Sustainable Ukraine Recovery Plan обсягом 1 млрд євро [54].

Грантова програма «Робота», запущена постановою КМУ № 738 від 06.07.2022 [19], передбачає видачу безповоротних грантів на створення власного бізнесу (до 250 тис. грн), розвиток мікропідприємництва (до 500 тис. грн), переробних виробництв (до 8 млн грн), створення теплиць, садів (до 750 тис. грн), а з 2023 року – ветеранських бізнесів (до 1 млн грн) та ряду інших напрямів. За період 2022–2024 років видано понад 28 тис. грантів на загальну суму близько 7,8 млрд грн. Хоча програма формально орієнтована на мікро- та малий бізнес, вона опосередковано впливає на сектор середнього підприємництва, оскільки частина реципієнтів грантів у подальшому виростає до категорії середніх. У 2024 році запущено додаткову грантову ініціативу

«Оселя для бізнесу», спрямовану на поєднання грантового фінансування з механізмом пільгового іпотечного кредитування виробничих об'єктів.

Особливу роль у воєнний період відіграла Програма релокації підприємств з зон активних бойових дій до безпечних регіонів України, запроваджена Кабінетом Міністрів України ще у березні 2022 року. Оператором програми виступає Міністерство економіки у партнерстві з обласними військовими адміністраціями приймаючих регіонів. Програма передбачає: оплату перевезення обладнання та персоналу за рахунок державного бюджету; сприяння у пошуку виробничих приміщень; пільгові умови оренди комунального майна; адресну допомогу у працевлаштуванні персоналу; консультаційну підтримку щодо реєстрації та адміністративних процедур. За оцінками Мінекономіки, станом на 2024 рік через програму релоковано понад 1 200 підприємств, створено понад 22 тис. робочих місць у західних областях України [33; 44]. Найбільшими реципієнтами стали Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Чернівецька, Тернопільська області.

Водночас практика виконання Програми релокації виявила низку викликів: обмежену пропускну здатність інфраструктури приймаючих регіонів (дефіцит виробничих приміщень з відповідним енергетичним забезпеченням); логістичні складнощі (обмеженість залізничного сполучення, пропускну здатність переходів на західному кордоні); кадрові дисбаланси у приймаючих регіонах; культурно-географічна адаптація персоналу. Для вирішення цих проблем у 2024–2025 роках запроваджено спеціалізовані індустріальні парки («Індустрія 4.0 Захід», ІП «Славутич», ІП «Рівне-Ексім», ІП «Львів Технопарк»), інвестиційні няні (investment nannies), гранти на будівництво нових виробничих потужностей.

Масштабний вплив на сектор має програма «Відновлення», що ґрунтується на Законі України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових

дій» від 23.02.2023 № 2923-IX [15]. У своїй основі вона орієнтована на відшкодування пошкодженого житла громадянам, однак у 2024 році започатковано окремий модуль для юридичних осіб – малого та середнього бізнесу, що постраждав від бойових дій. Через механізм «Відновлення-Бізнес», запроваджений постановою КМУ № 381 від 21.04.2023 (у подальших редакціях) [20], передбачено компенсацію від 50 тис. до 500 тис. євро на відновлення пошкоджених виробничих приміщень, обладнання, транспорту. Станом на 2024 рік за цим напрямом подано понад 14 тис. заявок, ухвалено понад 9 тис. рішень, здійснено виплат на суму близько 4,5 млрд грн.

Важливим напрямом підтримки є спеціалізовані програми розвитку оборонно-промислового комплексу. Через Агентство оборонних закупівель та Brave1 (платформа оборонних інновацій) здійснюється підтримка виробників оборонної продукції, до якої активно залучено сектор середнього підприємництва. За даними Brave1, у 2023–2024 роках підтримано понад 500 проєктів на загальну суму близько 150 млн дол. США. Ця підтримка включає гранти на НДДКР, замовлення з фіксованими обсягами, логістичну та регуляторну допомогу.

Особливої уваги заслуговує розвиток міжнародних програм фінансової підтримки, у яких Україна виступає бенефіціаром. До ключових належать: Програма ЄБРР Resilience and Livelihoods Framework (обсяг понад 3 млрд євро у 2022–2024) [55]; Інструмент EU4Business (обсяг понад 200 млн євро), який забезпечує грантову та консультативну підтримку МСП; Програми KfW і DEG (Німеччина), FMO (Нідерланди), BPI France (Франція), що надають цільові кредити, гарантії, капітальні інструменти; Фонд підтримки українського бізнесу від Світового банку через механізм MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency) [56], який частково компенсує воєнні ризики іноземним інвесторам.

У 2024 році набув активного розвитку інструмент Ukraine Facility Європейського Союзу обсягом 50 млрд євро на 2024–2027 роки (Регламент ЄС

2024/792) [52]. У межах компонентів Facility значну частину ресурсів спрямовано саме на розвиток МСП та середнього бізнесу через Український Фонд Інвестицій та Експортну Кредитну Агенцію. Станом на кінець 2024 року через Facility вибрано понад 16 млрд євро, з яких близько 30 % спрямовано на підтримку приватного сектору.

Узагальнену порівняльну характеристику основних програм державної підтримки середнього бізнесу за обсягом фінансування, кількістю бенефіціарів та цільовим призначенням наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика державних програм підтримки середнього бізнесу (2022–2024 рр.)

Програма	Обсяг, млрд грн	Бенефіціари	Цільове призначення
«Доступні кредити 5-7-9%»	320 (порт.)	>80 тис. позич.	Оборотне та інвестиційне кредитування
«Робота»	7,8	>28 тис. отрим.	Гранти на створення та розвиток бізнесу
Програма релокації	~1,4	>1 200 підпр.	Перенесення виробництв у безпечні регіони
«Відновлення-Бізнес»	4,5	>9 тис. отрим.	Компенсація руйнувань майна бізнесу
Brave1 (оборонні інновації)	≈6,0 (USD 150 млн)	>500 проєктів	Гранти на R&D оборонного призначення
Ukraine Facility (компонент МСП)	≈200 (EUR 5 млрд з 50)	Системний	Структурна підтримка МСП на 2024–2027

Джерело: узагальнено автором на основі [18; 19; 20; 33; 44; 45; 46; 51]

Як видно з таблиці 2.3, за обсягом фінансування лідирує програма «Доступні кредити 5-7-9%», тоді як за кількістю бенефіціарів – «Робота». Найбільш стратегічний потенціал у середньостроковій перспективі має компонент МСП Ukraine Facility, який у 2024–2027 роках забезпечить структурну фінансову основу державного регулювання сектору.

Структурну характеристику розподілу ресурсів основних програм підтримки МСП станом на 2024 рік представлено на рисунку 2.2.

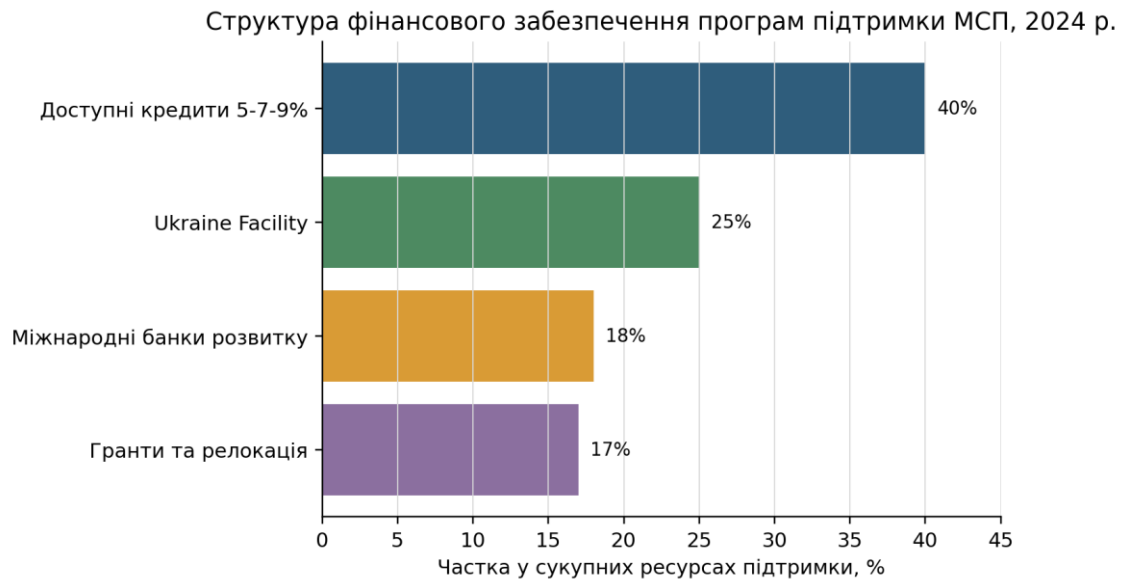


Рис. 2.2. Структура фінансового забезпечення державних та міжнародних програм підтримки МСП України у 2024 р.

Джерело: розроблено автором на основі [33; 45; 46; 51; 54; 55]

Аналіз даних, візуалізованих на рисунку 2.2, підтверджує, що близько 40 % сукупних ресурсів підтримки спрямовується через кредитну програму «5-7-9%», ще близько 25 % – через Ukraine Facility, 18 % – через міжнародні банки розвитку, решта – через грантові та релокаційні механізми. Така структура свідчить про превалювання боргових інструментів над грантовими, що потенційно обмежує інвестиційний та інноваційний потенціал сектору.

Кредитний блок охоплює програму «Доступні кредити 5-7-9%», портфельні гарантії та програми міжнародних фінансових установ. Грантовий блок представлений «єРоботою», «єВідновленням-Бізнес» та програмами EU4Business. Релокаційний блок спрямований на переміщення підприємств із небезпечних територій, а податковий блок включає тимчасові пільги, відшкодування ПДВ, мораторії на перевірки та інші рішення, що впливали на ліквідність бізнесу. Окреме значення мають цифрові сервіси, насамперед «Дія.Бізнес», які спрощують доступ до інформації та подання заявок.

Узагальнену структурну схему державних програм підтримки бізнесу в умовах воєнного стану наведено у додатку Б. Вона показує, що система підтримки складається не з одного інструменту, а з кількох взаємопов'язаних блоків: кредитного, грантового, релокаційного, податкового, спеціалізованого оборонного та цифрового.

Оцінку ефективності програм фінансової, кредитної та релокаційної підтримки слід здійснювати за декількома критеріями: (1) охоплення цільової аудиторії; (2) співвідношення бюджетних витрат до створених робочих місць; (3) внесок у збереження виробничого потенціалу; (4) стимулювання інвестицій та інновацій; (5) операційна якість адміністрування.

За першим критерієм, ефективність оцінюється як середня: за даними Мінекономіки та ЄБА [33; 39], програмами державної підтримки користується близько 35 % середніх підприємств, тоді як очікуваний рівень мав би становити 50–60 %. Ключовою причиною обмеженого охоплення є інформаційна асиметрія (частина підприємств не знає про програми), бюрократичні бар'єри, недовіра до органів влади. За другим критерієм – ефективність є високою в частині Програми релокації (витрати близько 3–5 тис. дол. США на створене робоче місце) та «Роботи» (4–6 тис. дол. США), середньою – для «5-7-9%» (до 15 тис. дол. США) [40]. За третім – високою: за розрахунками KSE, без програм підтримки сектор середнього бізнесу у 2022 році міг скоротитись на додаткові 25–30 % [40]. За четвертим – помірною ефективністю: інвестиційний напрям програм поки не домінує. За п'ятим – ефективність зростаюча: цифровізація подачі заявок через «Дія.Бізнес», прискорені процедури розгляду, експрес-кредити дозволяють оперативно адмініструвати значні обсяги фінансування.

У підсумку, сформована в Україні система програм фінансової, кредитної та релокаційної підтримки середнього бізнесу є одним із найбільш масштабних антикризових відповідей у сучасній європейській історії. Вона забезпечила збереження значної частки виробничого потенціалу, прискорила

переорієнтацію на експорт до ЄС, мобілізувала міжнародні ресурси, започаткувала інституційні новації (цифрові сервіси, гарантійні механізми, спеціалізовані фонди). Однак для переходу від антикризової до стратегічної моделі регулювання необхідно подолати структурні проблеми.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

3.1 Ключові проблеми та ризики функціонування середнього бізнесу в умовах воєнного стану

Комплексний аналіз, здійснений у попередньому розділі, дозволив виявити сукупність специфічних проблем та ризиків, з якими стикається сектор середнього бізнесу в умовах воєнного стану. Систематизація цих викликів є критично важливою для формування обґрунтованої регуляторної політики, оскільки значна частина поточних інструментів державної підтримки розроблялась у реактивному режимі і не завжди враховувала структурний характер проблематики [29; 41].

За результатами узагальнення матеріалів Державної служби статистики [37; 38], звітів Європейської Бізнес Асоціації [39], Центру економічної стратегії [41], Київської школи економіки [40], Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [42], а також результатів власного аналізу, проблеми та ризики середнього бізнесу в умовах воєнного стану можна згрупувати за сімома ключовими блоками.

Перший блок – безпекові ризики. Основними формами їх прояву є: загроза безпосереднього руйнування виробничих потужностей та інфраструктури (найбільш актуальна для прифронтових областей, але не обмежена ними – удари російських ракет та дронів завдали шкоди підприємствам у всіх регіонах України); загроза втрати персоналу (включаючи загибель, поранення, мобілізацію ключових спеціалістів); загроза блокування логістичних маршрутів; інформаційно-кібернетичні загрози (кібератаки,

DDoS, вивід даних); ризики саботажу та диверсій. Для середнього бізнесу ці ризики є системно непереможними без участі держави, оскільки вимагають інструментів страхування воєнних ризиків, перенесення виробничих потужностей, кіберзахисту, які виходять за межі фінансових можливостей окремого підприємства.

Другий блок – енергетичні ризики. Системні удари по енергетичній інфраструктурі України, розпочаті восени 2022 року, перетворились на хронічний чинник деформації операційного середовища бізнесу. Циклічні блекауту, дефіцит потужності, непередбачувані обмеження постачання електроенергії призводять до значного зниження продуктивності середніх підприємств, формують потребу у дублюючих системах живлення (генератори, інвертори, фотоелектричні установки, акумуляторні системи). За даними ЄБА [39], середньорічні витрати середнього підприємства на власну енергетичну незалежність у 2023–2024 роках становили 80–200 тис. дол. США, сумарні інвестиції сектору в децентралізовану енергетику оцінюються у 1,2–1,5 млрд дол. США. Державна підтримка цієї сфери залишається недостатньою: пільгові кредити за напрямом «Енергонезалежність» у програмі «5-7-9%» покривають лише частину потреб, а гарантійні механізми для інвестицій у відновлювану генерацію розвинуті недостатньо.

Третій блок – ризики в сфері людських ресурсів. Як зазначалось, сектор середнього бізнесу стикається з глибоким дефіцитом трудових ресурсів, обумовленим еміграцією, мобілізацією та внутрішнім переміщенням населення. Для середнього підприємства дефіцит персоналу означає: збільшення фонду оплати праці (середні зарплати у 2024 році зросли на 28 % порівняно з 2021 р. у гривневому вимірі, на 12 % – у реальному) [35]; обмеження операційної спроможності; необхідність інвестицій у автоматизацію (часто на межі економічної доцільності для середніх обсягів виробництва); збільшення плинності; необхідність перепідготовки та релокації персоналу. Чинні державні програми (Державна служба зайнятості,

ваучери на перепідготовку, освітні ініціативи, соціальний контракт) мають обмежений масштаб і не забезпечують системного вирішення проблеми.

Четвертий блок – фінансові ризики. Обмежений доступ до довгострокового капіталу, висока вартість ринкових кредитів (19,5 % у 2024 році для середнього бізнесу без пільгових програм), волатильність валютного курсу, обмеження на репатріацію прибутку, ризики блокування активів у разі розширення санкцій. За даними НБУ [35], частка середніх підприємств з активним банківським кредитуванням у 2024 році становила лише 22 %, тоді як у ЄС аналогічний показник сягає 52 % [54]. Акціонерне фінансування на ринку капіталів майже повністю припинене через ризикове сприйняття інвесторами української економіки. Основним джерелом «довгих грошей» залишаються пільгові державні програми та міжнародна допомога, що обмежує стратегічну автономію сектору.

П'ятий блок – регуляторно-адміністративні ризики. Сюди належать: часта зміна регуляторних норм (за підрахунком ЦЕС [41], у період 2022–2024 років ухвалено понад 350 нормативно-правових актів, що стосуються прямо або опосередковано діяльності бізнесу); недостатня якість регуляторного аналізу новоприйнятих норм; фрагментована реєстрація програм підтримки між різними відомствами (Мінекономіки, Мінфін, Мінрозвитку громад та територій, Мінцифри, Офіс МСП тощо); інформаційна асиметрія (підприємства не мають повного уявлення про діючі інструменти підтримки); нерівномірне застосування мораторіїв на перевірки; бюрократичні процедури з обов'язковим «паперовим» підтвердженням, що уповільнюють дії. У 2024 році індекс легкості ведення бізнесу в Україні, за неофіційною оцінкою Європейської Бізнес Асоціації, перебуває на рівні 55 зі 100 (довоєнний – 70), що свідчить про часткове погіршення регуляторного середовища.

Шостий блок – логістично-інфраструктурні ризики. Війна призвела до руйнування об'єктів транспортної інфраструктури (мостів, портів, залізниць, доріг), часткової окупації морських портів, непередбачуваного закриття

повітряного простору, перевантаження західних кордонів. Для експортно орієнтованого середнього бізнесу це означає збільшення логістичних витрат у 2–3 рази, зростання термінів доставки, ризики несвоєчасного виконання контрактів. Часткова нормалізація відбулася із запуском Чорноморського гуманітарного коридору, проте ризики блокування маршрутів залишаються. Державні інвестиції у розвиток альтернативних маршрутів (порти Дунаю, залізничні коридори до ЄС, прикордонні термінали) здійснюються, однак їх масштаб недостатній.

Сьомий блок – ринкові ризики. Сюди входять: скорочення внутрішнього попиту (внаслідок падіння реальних доходів населення, еміграції); переорієнтація споживчої поведінки на продукти першої необхідності; збільшення конкуренції у «безпечних» регіонах (західна Україна) через концентрацію релокованого бізнесу; асиметричний доступ до експортних ринків після завершення АТМ ЄС; зростання собівартості виробництва через логістику та енергію; високий рівень невизначеності щодо термінів завершення війни.

Для ілюстрації результатів систематизації проблем і ризиків у таблиці 3.1 наведено SWOT-аналіз сектору середнього бізнесу в умовах воєнного стану.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз сектору середнього бізнесу в умовах воєнного стану

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Висока адаптивність та гнучкість управління; технологічний потенціал ІТ, ОПК, агропереробки; досвід роботи у кризових умовах; розбудована система державної підтримки	Обмежений доступ до довгострокового капіталу; дефіцит персоналу 600–750 тис. осіб; низький рівень цифровізації ($\approx 45\%$ рівня ЄС); залежність від держпідтримки та міжнародного фінансування
Можливості (O)	Загрози (T)
Доступ до єдиного ринку ЄС через Ukraine Facility; повоєнне відновлення з міжнародною допомогою; технологічна модернізація та розвиток ОПК; інтеграція до ланцюгів доданої вартості ЄС	Продовження бойових дій; енергетична дестабілізація; податкова нестабільність і регуляторний тиск; демографічний спад та втрата робочої сили

Джерело: розроблено автором на основі [39; 40; 41; 42; 62]

Як видно з даних таблиці 3.1, профіль сильних сторін сектору сформований історично накопиченою адаптивністю, технологічним потенціалом окремих галузей (ІТ, ОПК, агропереробка) та розбудованою інфраструктурою державної підтримки. Слабкі сторони переважно структурного характеру: обмежений доступ до капіталу, дефіцит персоналу, низький рівень цифровізації. Можливості пов'язані з євроінтеграцією та міжнародною фінансовою допомогою, тоді як загрози залишаються критичного рівня у безпековій, енергетичній та фіскальній площинах.

Ризики середнього бізнесу в умовах воєнного стану характеризуються певними специфічними властивостями, які вирізняють їх від ризиків малого та великого підприємництва. По-перше, середні підприємства мають недостатні ресурси для повної диверсифікації ризиків (не можуть собі дозволити страхування під «західною парасолькою», як великі корпорації), однак вже мають достатній масштаб, щоб бути «цікавими» для системних ризикових подій (наприклад, стати об'єктом удару, кібератаки, санкційного тиску). По-друге, середні підприємства часто інтегровані у регіональні виробничі ланцюги, що робить їх уразливими до коливань у широкому колі суміжних галузей. По-третє, середній бізнес має обмежені можливості швидкого переміщення в інші юрисдикції, на відміну від великого (який може перенести штаб-квартиру до ЄС) та малого (який може просто «заморозити» діяльність).

Ризики у середньостроковій перспективі включають: (1) ризик «ножиць» між зростанням витрат (енергія, праця, фінансування) та обмеженою купівельною спроможністю населення; (2) ризик масових банкрутств після остаточного зняття мораторію на податкові та інші перевірки; (3) ризик валютних шоків у разі зміни режиму курсоутворення; (4) ризик регуляторного удару від імплементації *acquis communautaire* (підвищення вимог до якості, безпеки, екології); (5) ризик «пастки підтримки» – неможливості повернутися до нормального функціонування після відключення антикризових інструментів.

Слід окремо проаналізувати поведінкові реакції середнього бізнесу на сукупність ризиків. За даними опитувань ЄБА та Центру Разумкова [39], типовими стратегіями виживання є: «консервативне виживання» (60 % підприємств – мінімізація інвестицій, максимальне збереження ліквідності); «активна трансформація» (25 % – перехід на нові продукти, ринки, технології); «релокація» (10 % – повна або часткова зміна географії операцій); «вихід з ринку» (5 % – припинення діяльності). Ця структура поведінкових патернів свідчить про переважання оборонних стратегій, що є закономірним у кризових умовах, але обмежує потенціал зростання сектору у середньостроковій перспективі.

Важливим аспектом є інституційні дисфункції у системі підтримки середнього бізнесу. Вони виявляються у таких формах: дублювання функцій між центральними органами виконавчої влади (Мінекономіки, Мінфін, Мінцифри, Офіс МСП); складна структура ухвалення рішень щодо нормативно-правового забезпечення; обмежена спроможність регіональних структур реалізовувати програми підтримки; недостатня інтеграція державних інструментів з приватними (банки, фонди, бізнес-асоціації); обмеження участі органів місцевого самоврядування у формуванні регуляторного середовища.

Для кількісної оцінки сукупного впливу ризиків на сектор середнього бізнесу у 2024–2025 роках побудовано композитний ризик-індекс, розрахований як зважене середнє за сімома блоками ризиків. За результатами розрахунку, індекс у 2022 році перебував на рівні 8,1 з 10 (критичний); у 2023 році – 7,0 (високий); у 2024 році – 6,3 (високий); у першому півріччі 2025 року – 5,8 (підвищений). Динаміка свідчить про поступове зниження загального рівня ризиків, хоча збереження їх на високому рівні вимагає подальшого розвитку інструментів державного регулювання.

Підсумовуючи, ключові проблеми та ризики функціонування середнього бізнесу в умовах воєнного стану мають виражений системний та взаємопов'язаний характер, що вимагає комплексної регуляторної відповіді.

Ізольовані ініціативи щодо окремих блоків ризиків не дають очікуваного ефекту, якщо не супроводжуються скоординованими діями по інших блоках. Для формулювання відповідної регуляторної стратегії доцільно звернутися до європейського досвіду, адаптація якого може суттєво збагатити інструментарій української політики.

3.2 Адаптація європейського досвіду державного регулювання суб'єктів малого та середнього підприємництва

Європейський Союз як інтеграційне об'єднання понад 450 мільйонів громадян, економіка якого налічує близько 25 мільйонів суб'єктів малого та середнього підприємництва (99 % усіх підприємств ЄС), накопичив значний досвід державного регулювання сектору, у тому числі в умовах криз (фінансова криза 2008–2012 років, міграційна криза, пандемія COVID-19, енергетична криза 2022 року) [53; 54]. Частина цього досвіду безпосередньо релевантна для України, і його адаптація стане важливим напрямом вдосконалення регуляторної політики.

Концептуальною основою європейського регулювання МСП є ініціатива Small Business Act for Europe (SBA), ухвалена Європейською Комісією у 2008 році та оновлена у 2011 і 2020 роках (у формі SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe) [53]. Ключовим принципом SBA є «Think Small First» – «думай насамперед про малих», який передбачає, що при розробці будь-якого законодавчого або підзаконного акту необхідно враховувати специфіку та обмежені ресурси МСП. Інструментом реалізації цього принципу є SME Test – обов'язкова оцінка регуляторного впливу нових норм на сектор МСП, що включає: визначення кола уражених підприємств, оцінку адміністративних витрат, аналіз альтернативних підходів, консультації з бізнес-асоціаціями. Імплементация SME Test у практику України є нагальним завданням, яке закладено у Плані України на 2024–2027 роки [46].

Продовженням цієї логіки стало запровадження у 2018 році принципу «One In, One Out» та його посилення до «One In, Two Out» у 2021 році на рівні Європейської Комісії. Ці принципи передбачають, що при введенні нової регуляторної вимоги одночасно мають бути скасовані одна (або дві) чинні вимоги аналогічної адміністративної ваги. В Україні аналог цього принципу слід запровадити на рівні Закону про засади державної регуляторної політики [12], що дозволить запобігти «регуляторній інфляції» у повоєнний період.

Важливим інструментом у ЄС є Enterprise Europe Network (EEN) – мережа, що об'єднує близько 600 організацій у понад 60 країнах, надаючи МСП консультації, партнерські контакти, підтримку у пошуку фінансування та виходу на нові ринки. Україна з 2016 року є частковим учасником EEN, однак розширення повномасштабної участі у мережі, а також створення власної української асоційованої мережі (на кшталт «Українська Бізнес Мережа») може значно посилити інформаційну та консультаційну підтримку сектору.

Ключовими фінансовими інструментами ЄС є: Програма InvestEU (обсяг 26,2 млрд євро на 2021–2027), Horizon Europe (95,5 млрд євро), Digital Europe (7,5 млрд євро), Single Market Programme (4,2 млрд євро), Cohesion Policy Funds (378 млрд євро). Значна частина цих ресурсів вже доступна для України у рамках InvestEU for Ukraine, Horizon Europe Association Agreement, Ukraine Facility [52]. Подальше розширення доступу українських МСП до цих інструментів є критичним завданням.

Окремого аналізу заслуговує досвід окремих країн-членів ЄС, найбільш близьких до України з точки зору історичного контексту, інституційного розвитку та регіональної специфіки.

Польський досвід є надзвичайно цінним для України з огляду на подібність трансформаційного шляху, схожу структуру економіки, територіальне сусідство. Ключовими елементами польської моделі державного регулювання МСП є: (1) Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

(PARP) – інтегрована агенція розвитку підприємництва, яка координує всі програми підтримки МСП у партнерстві з Міністерством розвитку; (2) Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK) – державний банк розвитку, який забезпечує кредитні та гарантійні інструменти; (3) Polish Investment and Trade Agency (PAIH) – координатор просування експорту та інвестицій; (4) 16 Regional Development Funds на рівні воєводств; (5) система спеціальних економічних зон (Polska Strefa Inwestycji), яка пропонує податкові пільги за інвестиції у конкретних регіонах [54]. Особливу релевантність має польський досвід управління прийняттям українських бізнесів (з 2022 року до Польщі релоковано понад 3 000 підприємств з України), що демонструє добру інституційну готовність до швидкого запуску адаптивних механізмів.

Адаптація польського досвіду для України може включати: створення інтегрованої Української агенції розвитку підприємництва (УАРП) на базі Офісу МСП з розширеними повноваженнями та ресурсами; розширення функцій Фонду розвитку підприємництва у напрямі повноцінного банку розвитку з гарантійним сегментом; запровадження регіональних фондів розвитку на рівні областей; перегляд Закону «Про індустриальні парки» з метою розширення спектру податкових пільг для інвесторів.

Німецький досвід є особливо цінним у частині Mittelstand – концепції середнього бізнесу як структурного ядра економіки. Німеччина налічує близько 3,5 млн підприємств Mittelstand, які забезпечують 55 % зайнятості та 35 % експорту країни. Ключовими елементами німецької моделі є: KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) – державний банк розвитку з активами понад 554 млрд євро, який надає пільгові кредити, гарантії, експортне фінансування; Industrie- und Handelskammern (ІНК) та Handwerkskammern – торговельно-промислові палати з обов’язковим членством для бізнесу, які виконують функції регулятора професій, надавача освітніх послуг, представника інтересів; Fraunhofer-Gesellschaft – мережа прикладних науково-дослідних інститутів, які забезпечують технологічний трансфер для МСП; Dual

Vocational Education System – дуальна система професійної освіти, яка забезпечує кваліфіковані робочі місця для середнього бізнесу.

Адаптація німецького досвіду для України передбачає: посилення інституційної ролі Фонду розвитку підприємництва як прототипу KfW; законодавче закріплення ролі Торгово-промислових палат з розширенням їх регуляторних функцій; розвиток прикладних наукових досліджень у партнерстві з середнім бізнесом за моделлю Fraunhofer; модернізацію системи професійно-технічної освіти з посиленням дуальної компоненти.

Цікавим є досвід Чехії та Словаччини як країн, що здійснили успішний постсоціалістичний транзит. Чеська CzechInvest та словацька SARIO – агенції залучення іноземних інвестицій з розвинутими інструментами «інвестиційних нянь», переходу «під ключ» для іноземних інвесторів, що актуально для залучення міжнародного капіталу до сектору українського середнього бізнесу у повоєнний період.

Скандинавський досвід (Данія, Швеція, Фінляндія) цікавий у частині підтримки інноваційного бізнесу, зокрема сегменту deep-tech та hard-tech. Vinnova (Швеція), Business Finland, Danish Innovation Fund демонструють успішні моделі венчурної підтримки МСП з високим технологічним потенціалом. Україна може використати цей досвід при розбудові інноваційної інфраструктури (Ukrainian Innovation Fund, Brave1).

Окремо слід проаналізувати досвід країн-членів ЄС у питаннях реагування на кризи. Під час пандемії COVID-19 європейські країни запровадили безпрецедентні програми підтримки МСП, що мають спільні характеристики: швидкість запуску (протягом 2–6 тижнів); прості правила доступу; портфельне кредитування замість індивідуального; часткове або повне безповоротне фінансування (grant component); цифрова подача заявок; прискорені строки розгляду; післядійний аудит (post-verification) замість попереднього [54].

Ключовими уроками пандемічного досвіду є такі, як: пріоритетність швидкості над точністю в гострій фазі кризи; необхідність чіткого плану згорання антикризових інструментів; важливість поєднання державних та міжнародних ресурсів; цінність цифровізації адміністрування. Українська практика 2022–2025 років частково повторює ці риси, однак часто з меншою швидкістю та нижчою операційною якістю, що пов'язано з інституційними обмеженнями.

Особливе значення має європейський досвід регулювання з точки зору екологічної та соціальної сталості бізнесу. Директива 2022/2464/ЄС про корпоративну звітність щодо сталого розвитку (CSRD) розширює вимоги з 1 січня 2024 року на великі підприємства, з 2026 року – на МСП, що котируються на публічних ринках, з 2028 року – на інші МСП. Цей вимір регулювання стає обов'язковим для українського бізнесу, який прагне експортувати до ЄС, оскільки європейські контрагенти все частіше вимагають ESG-звітності у ланцюгах постачання. Українська регуляторна політика має підготувати сектор до цієї зміни, запровадивши стимулюючі програми ESG-трансформації та поетапну імплементацію CSRD.

У сфері цифровізації особливої уваги заслуговує європейська модель Once-Only Principle – принципу одноразового надання даних органам влади. Згідно з цим принципом, суб'єкти господарювання надають конкретну інформацію державним установам лише один раз, після чого вона стає доступною іншим установам через інтегровані реєстри. В Україні цей принцип частково реалізується через портал «Дія», однак повна імплементація вимагає системної модернізації міжвідомчих цифрових інтерфейсів.

Вартим уваги є також досвід ЄС у частині «регуляторних пісочниць» (regulatory sandboxes), які дозволяють пілотно тестувати нові бізнес-моделі у контрольованому регуляторному середовищі. Досвід Великої Британії (FCA Sandbox), Нідерландів, Литви у фінтех-сфері може бути адаптований для

України для стимулювання інновацій у секторі середнього бізнесу, особливо в ІТ, фінтех, енергетиці, агротех.

У підсумку, європейський досвід надає обширний методологічний та інструментальний потенціал для вдосконалення української регуляторної політики щодо середнього бізнесу. Його адаптація не може бути механічною – вона вимагає ретельного врахування специфіки українських інституцій, рівня економічного розвитку, особливостей воєнного періоду. Разом із тим, принципові рамки «Think Small First», «One In, One Out», SME Test, Once-Only Principle, модель банків розвитку, практика регуляторних пісочниць, інструменти ESG-трансформації представляють релевантну основу для формування стратегічних напрямів вдосконалення державного регулювання.

3.3 Стратегічні напрями вдосконалення механізмів державного регулювання діяльності суб'єктів середнього підприємництва в повоєнний період

Виходячи з аналізу проблем і ризиків сектору середнього бізнесу (підрозділ 3.1) та європейського досвіду (підрозділ 3.2), доцільно сформулювати інтегровану систему стратегічних напрямів вдосконалення державного регулювання, яка охоплює горизонт на період до 2030 року з виокремленням двох фаз: антикризово-перехідної (2025–2027) та стратегічно-відновної (2028–2030).

Перший стратегічний напрям – інституційна консолідація системи державної підтримки середнього бізнесу. Чинна модель характеризується надмірною інституційною фрагментацією: регуляторні функції розпорошені між Міністерством економіки України, Міністерством фінансів, Міністерством цифрової трансформації, Міністерством розвитку громад та територій, Державною регуляторною службою, Офісом з розвитку МСП, Фондом розвитку підприємництва, Національним банком, Бюро економічної

безпеки, Державною податковою службою, Державною митною службою, Антимонопольним комітетом, обласними військовими адміністраціями [41; 62]. Така конфігурація створює проблеми міжвідомчої координації, дублювання функцій, обмежує ефективність регуляторної політики.

Пропонується створення Української агенції розвитку підприємництва (УАРП) за прикладом польської PARP [54], яка об'єднає функції Офісу МСП, Фонду розвитку підприємництва та частково Експортно-кредитної агенції, маючи інтегровану відповідальність за імплементацію державних програм підтримки МСП. УАРП має діяти на принципах автономності, прозорості, результативної звітності, мати регіональну мережу представництв, забезпечити єдину точку доступу підприємств до всього спектру державних та міжнародних програм.

Другий стратегічний напрям – розбудова Українського банку розвитку (УБР). Чинні інститути розвитку в Україні – Фонд розвитку підприємництва (гарантії, часткова компенсація ставок), «Ощадбанк», «Укргазбанк» (кредитування у межах державних програм) – не утворюють єдиного повноцінного банку розвитку за моделлю KfW, BPI France, BGK. Створення УБР як державного банку розвитку з капіталом не менше 5 млрд дол. США, з поєднанням функцій кредитування, гарантування, акціонерного фінансування, експортних кредитів, спеціалізованих програм для оборонно-промислового комплексу, енергонезалежності, інноваційних проєктів – стало б якісним стрибком у фінансовому забезпеченні середнього бізнесу. Джерелами капіталу УБР можуть бути: внесок державного бюджету (1 млрд дол.), трансформація Ощадбанку (до 1,5 млрд дол.), міжнародні донорські ресурси через Ukraine Facility (2–2,5 млрд євро) [52], капіталовкладення EIB [54], EBRD [55], World Bank [56].

Третій стратегічний напрям – диференційоване податкове стимулювання середнього бізнесу. Виходячи з аналізу ефективності фіскальних інструментів 2022–2025 років, слід рухатись у напрямі

формування прогнозованої, стабільної та стимулюючої податкової політики. Конкретні пропозиції включають:

- запровадження інвестиційного податкового кредиту на капітальні інвестиції у модернізацію виробництва (до 50 % суми інвестицій, списується протягом 3–5 років);
- введення спеціального режиму оподаткування інвестицій у дефіцитні регіони (прифронтові, депресивні) зі зниженою ставкою податку на прибуток на 5 років у розмірі 9 % замість 18 %;
- імплементація податкових стимулів для R&D – механізму подвійного вирахування витрат на НДДКР з оподаткованого прибутку (так званий R&D super-deduction, що застосовується у Великій Британії, Нідерландах, Франції);
- запровадження дискретних податкових пільг для інвесторів у відновлювану енергетику на рівні середнього бізнесу;
- стабілізація військового збору з 2026 року з планом поступового зниження на 1 процентний пункт щорічно після завершення війни;
- імплементація в ПКУ концепції Minimum Effective Tax Rate відповідно до Pillar Two OECD [54] (15 % глобального мінімуму), з виключенням середнього бізнесу з відповідного регулювання.

Четвертий стратегічний напрям – комплексне розширення інструментів кредитної підтримки. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» має бути трансформована у структурований портфель продуктів з такими компонентами:

- оборотні кредити для антикризових потреб (стандартні 5-7-9 % умови);
- інвестиційні кредити для модернізації виробництва (до 15 років, зі знижкою до 0 % в перші 3 роки);
- експортні кредити для фінансування експортних контрактів (з гарантією Експортно-кредитної агенції);
- енергетичні кредити для встановлення відновлювальних джерел, акумуляторних систем, енергоефективних технологій;

- оборонні кредити для виробництва продукції для потреб ЗСУ з механізмом авансування держзамовлення;
- регіональні кредити для деокупованих та прифронтових територій з особливо пільговими умовами.

Для розширення ресурсної бази необхідно залучити кошти Ukraine Facility [52], пілотні програми ЕІВ, участь приватних коінвесторів, механізм сек'юритизації кредитів. Прогнозні обсяги розширеної кредитної підтримки – до 500 млрд грн на рік протягом 2026–2028 років.

П'ятий стратегічний напрям – цифрова трансформація регуляторного середовища. Необхідно досягти повної імплементації принципу Once-Only Principle, розширення сервісів «Дія.Бізнес» на всі адміністративні процедури, інтеграція міжвідомчих баз даних, запровадження цифрових паспортів підприємства (business digital passport) для спрощення доступу до державних програм. Особливого значення набуває інтеграція української системи електронного документообігу із системами ЄС, особливо у митній сфері та стандартизації.

Шостий стратегічний напрям – системне впровадження європейських регуляторних стандартів. Конкретні кроки передбачають:

- законодавче закріплення принципу «Think Small First» та обов'язкової SME Test у Законі «Про засади державної регуляторної політики» [12];
- запровадження принципу «One In, One Out» з 2026 року;
- повна імплементація Директиви 2013/34/ЄС щодо критеріїв МСП [50];
- підготовка сектору до CSRD з 2028 року, з навчанням середніх підприємств ESG-звітності;
- імплементація Директиви 2011/7/ЄС про боротьбу зі запізніними платежами, що є значною проблемою для українських МСП;
- повна імплементація acquis у сфері технічного регулювання, стандартизації, оцінки відповідності.

Сьомий стратегічний напрям – спеціалізована підтримка оборонно-промислового комплексу та dual-use технологій. Середній бізнес має значний потенціал для розвитку ОПК, особливо у сегментах безпілотних систем, радіоелектронної боротьби, тактичної медицини, захисного спорядження, програмного забезпечення. Для реалізації цього потенціалу необхідно: спростити ліцензійні процедури для виробників оборонної продукції; створити спеціальні гарантійні фонди для ОПК-експорту; посилити роль Brave1 як платформи оборонних інновацій; забезпечити стабільну ціну державних закупівель через механізм «cost-plus»; запровадити офсетні програми при купівлі імпортованих озброєнь.

Восьмий стратегічний напрям – регіональний вимір регулювання. Доцільно запровадити регіональну диференціацію програм підтримки: Регіональні фонди розвитку на рівні областей; спеціальні економічні режими для прифронтових та деокупованих територій; програми транскордонного співробітництва у західному прикордонні; пілотні проекти «smart regions» з місцями апробації інноваційних регуляторних підходів. Обласні військові адміністрації та органи місцевого самоврядування повинні отримати розширені повноваження щодо реалізації регіональних програм за рахунок як центральних, так і місцевих бюджетів.

Дев'ятий стратегічний напрям – інтеграція до єдиного ринку ЄС. Перехід від режиму автономних торговельних заходів до повної участі у єдиному ринку вимагає: модернізації системи митного контролю (нова Митна декларація, авторизовані економічні оператори); імплементації європейських технічних регламентів; гармонізації стандартів безпеки; впровадження CE-маркування; системної підтримки сертифікації українського середнього бізнесу в ЄС; забезпечення виконання вимог СВМ (Carbon Border Adjustment Mechanism), який діє з 2026 року.

Десятий стратегічний напрям – розвиток людського капіталу для середнього бізнесу. Передбачає: розширення дуальної системи освіти з участю

підприємств; програми перепідготовки ВПО та ветеранів для працевлаштування у МСП; пільги для підприємств-роботодавців, що працевлаштовують учасників бойових дій; міграційна політика з орієнтацією на повернення української діаспори; заходи щодо стимулювання внутрішнього народження (через оподаткування, іпотеку, дитячі виплати).

Для оцінки очікуваних результатів впровадження запропонованих напрямів у таблиці 3.2 наведено прогностичні цільові індикатори сектору середнього бізнесу до 2030 року.

Таблиця 3.2

**Прогностичні цільові індикатори сектору середнього бізнесу
на період до 2030 року**

Індикатор	Факт 2024	Ціль 2027	Ціль 2030
Кількість суб'єктів середнього підприємництва, тис. од.	16,7	19,0	21–23
Частка у ВВП (несільськогосп. сектор), %	39,4	42,0	45–48
Частка МСП у сукупному експорті, %	28,0	34,0	40,0
Частка підприємств із банківським кредитом, %	22,0	30,0	40,0
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	28,0	15,0	8–12
Цифровізація адмін. процедур (Once-Only), %	45,0	80,0	100,0

Джерело: розроблено автором на основі [33; 34; 45; 46; 53; 54; 55]

Як свідчать дані таблиці 3.2, впровадження сформульованих стратегічних напрямів дозволить досягти: зростання кількості суб'єктів середнього підприємництва до 21–23 тис. одиниць; збільшення частки у ВВП до 45–48 %; зростання експорту МСП до 40 % сукупного експорту; зниження частки непрацюючих кредитів до 8–12 %; зростання частки підприємств з банківським кредитуванням до 40 %; повної цифровізації основних адміністративних процедур.

Важливим елементом реалізації стратегічних напрямів є моніторинг та оцінювання результативності. Пропонується запровадити систему річних звітів Міністерства економіки України щодо виконання Стратегії розвитку середнього бізнесу з участю міжвідомчої координаційної ради, публічного обговорення, залучення бізнес-асоціацій (ЄБА, УСПП, Федерації роботодавців, Торгово-промислових палат). Міжнародний компонент – звітність перед ЄС у рамках Ukraine Facility [52] – забезпечить додатковий контроль якості реалізації.

У підсумку, запропоновані стратегічні напрями вдосконалення державного регулювання середнього бізнесу у повоєнний період формують цілісну та реалістичну дорожню карту трансформації сектору. Їх послідовна реалізація створить передумови для перетворення середнього бізнесу на основний двигун повоєнного відновлення України, її реальної інтеграції до єдиного ринку ЄС, модернізації національної економіки та зміцнення міжнародної конкурентоспроможності. Результати аналізу та сформульовані рекомендації систематизовано у висновках роботи.

ВИСНОВКИ

За результатами комплексного дослідження державного регулювання реалізації діяльності підприємництва (середнього бізнесу) в умовах воєнного стану сформульовано низку висновків, що безпосередньо відповідають поставленим у вступі завданням.

1. Розкрито сутність, принципи та сучасні моделі державного регулювання підприємницької діяльності як категорії публічного управління. Встановлено, що державне регулювання підприємництва становить систему правових, адміністративних, економічних та інформаційних заходів, спрямованих на забезпечення балансу приватних та суспільних інтересів, ефективного функціонування ринкового середовища, стабільності економічної системи. Виявлено, що в умовах воєнного стану відбувається якісна трансформація інструментарію державного регулювання – перехід від класичної рамкової моделі до адаптивно-мобілізаційної, у якій держава виступає одночасно регулятором, партнером та ключовим інвестором. Систематизовано базові принципи (верховенство права, пропорційність, передбачуваність, стимулювання, недискримінація, партнерство, субсидіарність, цифровізація, адаптивність) та основні моделі регулювання (англосаксонська, континентальна, скандинавська, азійська, європейська), з визначенням української моделі як змішаної континентально-ліберальної з євроінтеграційною орієнтацією.

2. Охарактеризовано середній бізнес як об'єкт державного регулювання, визначено критерії його класифікації, функції та роль у національній економіці. Встановлено, що середній бізнес займає унікальну позицію між малим та великим підприємництвом, поєднуючи гнучкість і системність, характеризуючись достатнім масштабом для експортної діяльності, модернізації та участі у повоєнній відбудові. В Україні середній бізнес визначається за критеріями Господарського кодексу (до 250 працівників, дохід до 50 млн євро), формує близько 40 % валової доданої вартості

несільськогосподарського сектору та понад 35 % найманих робочих місць. Доведено, що середній бізнес виконує виробничу, соціальну, бюджетоутворюючу, інноваційну, стабілізаційну, інтеграційну, зовнішньоекономічну та мобілізаційно-безпекову функції, а в умовах воєнного стану його роль значно зростає.

3. Систематизовано нормативно-правове забезпечення державного регулювання підприємництва в умовах правового режиму воєнного стану. Виявлено семиблокову структуру трансформації нормативного поля у 2022–2025 роках: податкові зміни (Закон № 2120-IX, перехід на спеціальну групу єдиного податку 2 %); митні зміни (Закон № 2142-IX, автономні торговельні заходи ЄС); валютні зміни (Постанова НБУ № 18); трудові зміни (Закон № 2136-IX); програмно-цільова підтримка (постанови КМУ щодо «5-7-9%», «Робота», «Відновлення», Програма релокації); безпекові обмеження (санкційне законодавство); цифрові сервіси («Дія.Бізнес»). Встановлено, що нормативно-правова база формувалася реактивно, демонструвала високу швидкість реагування та водночас обмежену якість регуляторного аналізу, що обумовлює потребу в її стратегічному впорядкуванні.

4. Оцінено сучасний стан та тенденції розвитку середнього бізнесу в Україні у 2022–2025 роках. Виявлено, що сектор пройшов глибокий кризовий шок у 2022 році (падіння ВВП на 28,8 %, скорочення кількості середніх підприємств на 12–15 %) з наступним поступовим відновленням у 2023–2025 роках. Констатовано структурну трансформацію сектору: переорієнтацію експорту на ЄС (з 39 % до 59 %), західне географічне зміщення (зростання кількості середніх підприємств у західних областях на 12–24 %), зростання частки ІТ, ОПК, агропереробки при скороченні торгівлі, готельно-ресторанного бізнесу. Зафіксовано критичний дефіцит трудових ресурсів (600–750 тис. осіб), обмежений доступ до капіталу (22 % середніх підприємств мають банківські кредити проти 52 % у ЄС), залежність від державної підтримки.

5. Проаналізовано ефективність фіскально-податкових інструментів державної підтримки підприємництва в умовах воєнного стану. Встановлено, що найбільш ефективними стали лібералізаційні заходи початку 2022 року (запровадження спрощеної групи 2 %, мораторій на перевірки, звільнення від ЄСВ), які забезпечили операційну стабільність бізнесу у гостру фазу кризи. Фіскальна субсидія бізнесу через режим 2 % становила близько 40 млрд грн (1,1 млрд дол. США). Виявлено структурні недоліки: фіскальну нестабільність (падіння податкових надходжень на 30 %), зловживання оптимізаційними схемами, обмежене стимулювання інвестицій, недостатню передбачуваність. Оцінка ефективності за п'ятьма критеріями показала високі результати у збереженні ліквідності бізнесу, середні – у стимулюванні інвестицій, низькі – у забезпеченні фіскальної стабільності. Запровадження підвищеного військового збору (5 % з 01.10.2024) дозволило мобілізувати додаткові 140 млрд грн, однак негативно вплинуло на рентабельність сектору з високою часткою фонду оплати праці.

6. Досліджено дієвість державних програм фінансової, кредитної та релокаційної підтримки середнього бізнесу. Встановлено, що програма «Доступні кредити 5-7-9%» стала найбільш масштабним інструментом (понад 320 млрд грн виданих кредитів, 38 % з яких припало на середній бізнес), хоча характеризується переважанням оборотного кредитування (70 %) над інвестиційним та концентрацією на окремих галузях. Програма релокації забезпечила переміщення понад 1 200 підприємств та створення понад 22 тис. робочих місць, однак стикнулася з інфраструктурними обмеженнями приймаючих регіонів. Програма «Робота» видала понад 28 тис. грантів на 7,8 млрд грн, «Відновлення» – виплатила понад 4,5 млрд грн компенсацій. Міжнародна підтримка (ЄБРР, ЄІБ, KfW, Ukraine Facility) сукупно перевищила 16 млрд євро. Охоплення сектору програмами становить близько 35 %, що нижче оптимального рівня у 50–60 %. Найвищу операційну

ефективність показала Програма релокації (3–5 тис. дол. США на створене робоче місце), найнижчу – «5-7-9%» (до 15 тис. дол. США).

7. Виявлено та систематизовано ключові проблеми і ризики функціонування середнього бізнесу в умовах воєнного стану, оцінено їх вплив на регуляторну політику. Ідентифіковано сім блоків системних ризиків: безпекові, енергетичні, кадрові, фінансові, регуляторно-адміністративні, логістично-інфраструктурні, ринкові. Розрахований композитний ризик-індекс сектору зменшився з 8,1 (критичний) у 2022 році до 5,8 (підвищений) у першому півріччі 2025 року, демонструючи стабілізацію середовища при збереженні значних викликів. Виявлено специфічні характеристики ризиків середнього бізнесу: недостатність ресурсів для повної диверсифікації, обмежена мобільність, інтегрованість у регіональні виробничі ланцюги. Окреслено ризики середньострокового періоду: «ножиці» між витратами і попитом, можливі масові банкрутства після зняття мораторіїв, регуляторний удар від імплементації *acquis*, «пастка підтримки».

8. Обґрунтовано стратегічні напрями вдосконалення механізмів державного регулювання середнього бізнесу в період воєнного стану та повоєнного відновлення з урахуванням європейського досвіду. Сформульовано десять стратегічних напрямів: інституційна консолідація (створення Української агенції розвитку підприємництва за прикладом польської PARP); розбудова Українського банку розвитку за моделлю KfW з капіталом не менше 5 млрд дол. США; диференційоване податкове стимулювання (інвестиційний податковий кредит, R&D super-deduction, регіональні податкові режими); розширення інструментів кредитної підтримки (інвестиційні, експортні, енергетичні, оборонні кредити); цифрова трансформація регуляторного середовища (Once-Only Principle, цифрові паспорти підприємства); впровадження європейських регуляторних стандартів (SME Test, «One In, One Out», CSRD, Директива 2011/7/ЄС); спеціалізована підтримка ОПК та dual-use; регіональний вимір регулювання;

інтеграція до єдиного ринку ЄС; розвиток людського капіталу. Обґрунтовано поетапну імплементацію з виокремленням фаз 2025–2026, 2026–2027 та 2028–2030 років, з механізмом моніторингу та звітності.

Практичне впровадження сформульованих стратегічних напрямів дозволить досягти прогнозних цільових показників сектору до 2030 року: зростання кількості суб'єктів середнього підприємництва до 21–23 тис.; збільшення частки у ВВП до 45–48 %; зростання частки експорту МСП до 40 %; зниження частки непрацюючих кредитів до 8–12 %; повної цифровізації основних адміністративних процедур. Реалізація запропонованого комплексу заходів забезпечить трансформацію середнього бізнесу в основний двигун повоєнного відновлення України, її реальну інтеграцію до єдиного ринку ЄС та посилення міжнародної конкурентоспроможності.

Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади при розробці стратегій, програм та дорожніх карт розвитку підприємництва, органами місцевого самоврядування при формуванні регіональних програм, науковими установами – у подальших дослідженнях регуляторної політики, а також суб'єктами середнього бізнесу – як аналітичний матеріал щодо діючих та перспективних інструментів державної підтримки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з більш детальним аналізом галузевих особливостей регулювання, розробкою кількісних моделей оцінки ефективності окремих інструментів, вивченням впливу майбутньої імплементації *acquis communautaire* на структуру сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 15.03.2026).
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 15.03.2026).
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 15.03.2026).
4. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 15.03.2026).
5. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022> (дата звернення: 15.03.2026).
6. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24.02.2022 № 2102-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20> (дата звернення: 15.03.2026).
7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20> (дата звернення: 15.03.2026).
8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану: Закон України від 24.03.2022 № 2142-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20> (дата звернення: 15.03.2026).
9. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування у період дії

воєнного стану: Закон України від 30.06.2023 № 3219-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-20> (дата звернення: 15.03.2026).

10. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20> (дата звернення: 15.03.2026).

11. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення: 15.03.2026).

12. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15> (дата звернення: 15.03.2026).

13. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 01.07.2014 № 1555-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18> (дата звернення: 15.03.2026).

14. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні: Закон України від 17.12.2020 № 1116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20> (дата звернення: 15.03.2026).

15. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією російської федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій: Закон України від 23.02.2023 № 2923-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20> (дата звернення: 15.03.2026).

16. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану: Закон України від 10.10.2024 № 4015-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20> (дата звернення: 15.03.2026).

17. Про санкції: Закон України від 14.08.2014 № 1644-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18> (дата звернення: 15.03.2026).
18. Про надання фінансової державної підтримки: постанова Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 № 28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-п> (дата звернення: 15.03.2026).
19. Про затвердження Порядку надання грантів бізнесу: постанова Кабінету Міністрів України від 06.07.2022 № 738. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-п> (дата звернення: 15.03.2026).
20. Про затвердження Порядку надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна: постанова Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 № 381. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/381-2023-п> (дата звернення: 15.03.2026).
21. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22> (дата звернення: 15.03.2026).
22. Варналій З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики: монографія. Київ: Знання, 2016. 302 с.
23. Геєць В. М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи: монографія. Київ: ІЕП НАНУ, 2023. 415 с.
24. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: монографія. Київ: НІСД, 2019. 336 с.
25. Ковбасюк Ю. В., Бакуменко В. Д., Гаман М. В. Публічне управління: монографія / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ: НАДУ, 2020. 630 с.
26. Державне регулювання економіки: підручник / за ред. І. Р. Михасюка. Львів: Українські технології, 2020. 592 с.
27. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л. Публічне управління в умовах цифрової трансформації: навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2022. 248 с.

28. Нижник Н. Р., Оболенський О. Ю. Системний підхід у публічному управлінні: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.
29. Ліпкан В. А., Ліпкан І. В. Публічне управління та національна безпека в умовах воєнного стану: монографія. Київ: Ліпкан, 2023. 312 с.
30. Лігоненко Л. О., Таранюк Л. М. Фінансова стійкість підприємств малого та середнього бізнесу в кризових умовах. *Фінанси України*. 2023. № 8. С. 45–61.
31. Амоша О. І., Хвесик М. А. Промислова політика України в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови. *Економіка України*. 2024. № 2. С. 3–22.
32. Мазур І. І. Інноваційна модернізація середнього підприємництва в умовах євроінтеграції. *Економічний часопис-XXI*. 2023. № 11–12. С. 78–89.
33. Стан та перспективи розвитку малого і середнього підприємництва в Україні: аналітичний звіт / Міністерство економіки України. Київ, 2024. 112 с. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
34. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2027 року / Міністерство економіки України. Київ, 2023. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
35. Звіт про фінансову стабільність: грудень 2024 / Національний банк України. Київ, 2024. 78 с. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
36. Інфляційний звіт: січень 2025 / Національний банк України. Київ, 2025. 92 с. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
37. Валовий внутрішній продукт України у 2022–2024 роках: статистичний бюлетень / Державна служба статистики України. Київ, 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
38. Діяльність суб'єктів господарювання 2023: статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2024. 213 с. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).

39. Індекс настроїв малого бізнесу: щоквартальний огляд / Європейська Бізнес Асоціація. Київ, 2024–2025. URL: <https://eba.com.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

40. Оцінка впливу воєнного стану на малий та середній бізнес України: аналітичний звіт / Київська школа економіки (KSE Institute). Київ, 2024. 64 с. URL: <https://kse.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

41. Моніторинг економіки України: спеціальний випуск «Бізнес у війні» / Центр економічної стратегії. Київ, 2024. 48 с. URL: <https://ces.org.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

42. Бізнес-клімат в Україні в умовах воєнного стану: аналітичний звіт / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ, 2024. URL: <https://www.ier.com.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

43. Національна комплексна стратегія збалансованого розвитку податкової системи України на 2024–2030 роки: проєкт / Міністерство фінансів України. Київ, 2024. URL: <https://www.mof.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

44. Річний звіт 2024 про реалізацію програми «Доступні кредити 5-7-9%» / Фонд розвитку підприємництва. Київ, 2025. 36 с. URL: <https://bdf.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

45. Повоєнне відновлення України: план заходів та стратегічні пріоритети / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Київ, 2022–2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni> (дата звернення: 22.03.2026).

46. План України (Ukraine Plan) на 2024–2027 роки / Уряд України. Київ, 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

47. Звіт про реалізацію Програми релокації підприємств у 2022–2024 рр. / Міністерство економіки України. Київ, 2025. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

48. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: ратифіковано Законом України від 16.09.2014 № 1678-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 24.03.2026).

49. Рекомендація Європейської Комісії 2003/361/ЄС від 06.05.2003 стосовно визначення мікро-, малих та середніх підприємств. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361> (дата звернення: 24.03.2026).

50. Директива 2013/34/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 26.06.2013 про річну фінансову звітність, консолідовану фінансову звітність та пов'язані з ними звіти певних типів підприємств. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32013L0034> (дата звернення: 24.03.2026).

51. Регламент ЄС 2022/870 Європейського Парламенту та Ради від 30.05.2022 про тимчасові заходи з лібералізації торгівлі, що доповнюють торговельні концесії, які застосовуються до українських товарів за Угодою про асоціацію. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022R0870> (дата звернення: 24.03.2026).

52. Регламент ЄС 2024/792 Європейського Парламенту та Ради від 29.02.2024 про створення Інструменту Ukraine Facility. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32024R0792> (дата звернення: 24.03.2026).

53. European Commission. Small Business Act for Europe: Communication from the Commission COM(2008) 394 final. Brussels, 2008. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394> (дата звернення: 24.03.2026).

54. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. Paris: OECD Publishing, 2024. 288 p. URL:

<https://www.oecd.org/industry/smes/financing-smes-and-entrepreneurs-23065265.htm> (дата звернення: 25.03.2026).

55. European Investment Bank. EIB Group Support for Ukraine: Report 2023–2024. Luxembourg: EIB, 2024. 56 p. URL: <https://www.eib.org> (дата звернення: 25.03.2026).

56. European Bank for Reconstruction and Development. Resilience and Livelihoods Framework for Ukraine: Progress Report 2024. London: EBRD, 2024. 42 p. URL: <https://www.ebrd.com> (дата звернення: 25.03.2026).

57. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2024. Washington: World Bank, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine> (дата звернення: 25.03.2026).

58. International Monetary Fund. Ukraine: Fifth Review Under the Extended Fund Facility Arrangement. IMF Country Report No. 24/314. Washington: IMF, 2024. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 25.03.2026).

59. Stiglitz J. E. People, Power, and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent. New York: W. W. Norton & Company, 2019. 400 p.

60. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction. New York: Free Press, 1998. 855 p.

61. Варналій З. С., Харазішвілі Ю. М. Державне регулювання підприємництва в умовах війни: концептуальні засади. *Економіка України*. 2023. № 5. С. 3–24.

62. Черниш Т. А. Регуляторна політика України в умовах євроінтеграції: виклики та перспективи. *Публічне управління*. 2024. № 3 (39). С. 112–126.

63. Офіс з розвитку малого і середнього підприємництва. Огляд стану МСП в Україні 2024: підсумки та прогнози. Київ, 2025. 58 с. URL: <https://sme.gov.ua> (дата звернення: 28.03.2026).

64. European Commission. An SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe: COM(2020) 103 final. Brussels, 2020. URL: <https://eur->

lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0103 (дата звернення: 28.03.2026).

65. Державна регуляторна служба України. Аналітична доповідь щодо стану регуляторного середовища для МСП в Україні. Київ, 2024. 48 с. URL: <https://www.drs.gov.ua> (дата звернення: 28.03.2026).

ДОДАТКИ

до кваліфікаційної роботи бакалавра
на тему: Державне регулювання діяльності суб'єктів середнього
підприємництва в умовах воєнного стану
ДЬЯЧЕНКО Ярослав Володимирович

**Структурна характеристика сектору середнього бізнесу України
(галузевий і регіональний розріз, 2024 р.)**

Галузь / Регіон	Частка, %	Кількість, од.	Зайнятість, тис.
Оброблювальна промисловість	22,0	≈3 670	590
Оптова та роздрібна торгівля	20,0	≈3 340	410
Сільське господарство	13,0	≈2 170	310
Транспорт та зберігання	8,0	≈1 340	175
Будівництво	9,0	≈1 500	200
Інформаційні технології та телеком	6,0	≈1 000	140
м. Київ (регіон)	21,0	≈3 510	520
Дніпропетровська обл.	10,0	≈1 670	230
Львівська обл.	7,0	≈1 170	170
Одеська обл.	6,0	≈1 000	145

Джерело: узагальнено автором на основі [33; 37; 38; 44]

Структурна схема державних програм підтримки бізнесу в умовах воєнного стану в Україні (2022–2025 рр.)

Структура державних програм підтримки бізнесу в умовах воєнного стану в Україні (2022-2025 рр.)



Примітка: складові схеми розкрито в основному тексті роботи з посиланням на додаток Б.

Джерело: розроблено автором на основі [11; 18; 19; 20; 33; 44; 46; 51; 52].

**Порівняльна характеристика податкових режимів
для середнього бізнесу в Україні до та в умовах воєнного стану**

Елемент податкової системи	Довоєнний режим	Воєнний стан (2022–2023)	Воєнний стан (2024–2025)
Єдиний податок, 3-тя група	3 % з ПДВ / 5 % без ПДВ	Спец. група 2 % без ПДВ (до 01.08.2023)	3 % з ПДВ / 5 % без ПДВ
Податок на прибуток	18 %	18 %, відстрочення	18 %, посилений контроль
ПДВ	20 %	20 %, прискорене відшкодування	20 %, продовження режиму
ЄСВ для ФОП	Обов'язковий	Звільнення у період без доходу	Відновлення обов'язковості
Військовий збір	1,5 %	1,5 %	5 % з 01.10.2024
Мораторій на перевірки	Відсутній	Повний	Частковий, поступове зняття
Митні мита на імпорт	Стандартні ставки	Тимчасове скасування	Стандартні + АТМ ЄС для експорту
Валютне регулювання	Гнучкий курс	Фіксований курс	Керована гнучкість

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 4; 7; 8; 9; 16]

Матеріали апробації: тези Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми розвитку права і держави в умовах міжнародних інтеграційних процесів» (м. Дніпро, Університет митної справи та фінансів, 27–28 лютого 2026 р.)

Дьяченко Я.В. Державні механізми підтримки середнього бізнесу в умовах воєнного стану: виклики та перспективи // *Актуальні проблеми розвитку права і держави в умовах міжнародних інтеграційних процесів: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Дніпро, 27–28 лютого 2026 р.). Дніпро: УМСФ, 2026. С. 147–150.

**ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Дьяченко Ярослав Володимирович, здобувач вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

В умовах воєнного стану середній бізнес виконує важливу стабілізаційну функцію для економіки України. Він забезпечує зайнятість, податкові надходження, виробництво товарів і послуг, а також бере участь у відновленні регіональних економік. Водночас підприємства цього сектору стикаються з безпековими ризиками, руйнуванням інфраструктури, дефіцитом трудових ресурсів, ускладненням логістики та обмеженим доступом до фінансування.

Державна підтримка середнього бізнесу у 2022–2025 роках здійснювалася за кількома основними напрямками. До них належать тимчасові податкові послаблення, програма «Доступні кредити 5-7-9%», грантові інструменти «Робота», програми компенсації пошкодженого майна, релокація підприємств із небезпечних територій, а також цифрові сервіси для

підприємців. Найбільш відчутний ефект ці інструменти мали у перші місяці повномасштабної війни, коли бізнес потребував швидких рішень для збереження діяльності.

Разом з тим чинна система підтримки має низку проблем. Частина програм залишається недостатньо адресною, доступ до інформації про них є нерівномірним, а фінансова підтримка переважно спрямована на покриття поточних потреб, а не на довгострокові інвестиції. Для середнього бізнесу особливо важливими є передбачуваність податкової політики, доступ до кредитів на модернізацію, страхування воєнних ризиків, підтримка енергонезалежності та допомога у виході на ринки ЄС.

Перспективним напрямом удосконалення державної політики є перехід від ситуативної антикризової допомоги до більш системної моделі регулювання. Така модель має поєднувати кредитні, податкові, грантові, консультаційні та цифрові інструменти, а також враховувати регіональні відмінності й галузеві потреби середніх підприємств. У повоєнний період саме середній бізнес може стати одним із ключових учасників відновлення економіки, тому державна підтримка має бути спрямована не лише на виживання, а й на розвиток.

Ключові слова: середній бізнес, державне регулювання, воєнний стан, підприємництво, державна підтримка, повоєнне відновлення.