

А. Л. Помаза-Пономаренко,
 д. держ. упр., професор, завідувач науково-дослідної лабораторії з дослідження проблем
 управління у сфері цивільного захисту, Національний університет цивільного захисту України
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>

Р. Б. Данчевський,
 старший викладач кафедри управління діяльністю підрозділів цивільного захисту,
 Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-0767-3898>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.23.281

СТРАТЕГІЧНІ ТА БЕЗПЕКОВІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ТА ПОСТВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

A. Pomaza-Ponomarenko,
 Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Research Laboratory for Studying Management
 Problems in the Field of Civil Protection, National University of Civil Protection of Ukraine
 R. Danchevskyi,
 Senior lecturer of the Department of Management of Civil Protection Units, Lviv State University of Life Safety

STRATEGIC AND SECURITY PRIORITIES OF THE DEVELOPMENT OF STATE REGULATION
 IN THE SPHERE OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN THE CONDITIONS
 OF CRISIS AND POST-WAR CHALLENGES

Досліджено стратегічні та безпекові пріоритети розвитку державного регулювання у сфері малого та середнього бізнесу (МСБ), зокрема в умовах кризових та поствоєнних викликів. Проведено комплексний аналіз на основі регресійного моделювання, контент-аналізу стратегічних документів та оцінки чинного нормативно-правового поля, що дозволило виявити ключові чинники ефективності державної політики щодо МСБ.

З'ясовано, що розвиток МСБ неможливий без інтегрованого поєднання стратегічних і безпекових пріоритетів публічної політики. Її стратегічні цілі, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, інноваційності та інтеграції МСБ у національну економіку, що мають доповнюватися заходами безпеки, включно із захистом від економічних, кібернетичних та воєнних ризиків. Таке поєднання забезпечує стійкість та довготривалу ефективність публічної політики у сфері регулювання МСБ.

Регресійний аналіз та контент-аналіз підтвердили факт значної залежності між рівнем державної підтримки та динамікою розвитку МСБ. Аргументовано, що фінансові стимули, пільгове кредитування, грантові програми та страхування ризиків, а також прозорість політики через цифрові сервіси та платформи значно підвищують темпи зростання підприємництва, особливо у кризові та поствоєнні періоди.

Особливу увагу в дослідженні приділено впровадженню цифрових сервісів, автоматизації бізнес-процесів, розвитку інноваційних кластерів та "зелених" технологій. Ці заходи не тільки підвищують економічну ефективність МСБ, а й формують здатність підприємств адаптуватися до зовнішніх ризиків, сприяючи швидкому реагуванню на кризові ситуації та підвищенню прозорості управління державними ресурсами.

Крім того, проаналізовано чинне правове поле України у сфері підприємництва та надано рекомендації щодо реалізації заходів зі створення умов для стійкого розвитку МСБ, підвищення конкурентоспроможності України на внутрішньому та міжнародному ринках, а також забезпечення адаптивності економіки до зовнішніх (геополітичних) і воєнних викликів.

The strategic and security priorities of the development of state regulation in the sphere of small and medium-sized businesses (SMEs) were studied, in particular in conditions of crisis and post-war challenges. A comprehensive analysis was conducted based on regression modeling, content analysis of strategic documents and assessment of the current regulatory and legal field, which allowed identifying key factors of the effectiveness of state policy on SMEs.

It was found that the development of SMEs is impossible without an integrated combination of strategic and security priorities of public policy. Its strategic goals, aimed at increasing competitiveness, innovation and integration of SMEs into the national economy, should be supplemented by security measures, including protection from economic, cyber and military risks. Such a combination ensures the sustainability and long-term effectiveness of public policy in the sphere of SME regulation.

Regression analysis and content analysis confirmed the fact of a significant dependence between the level of state support and the dynamics of SME development. It is argued that financial incentives, preferential lending, grant programs and risk insurance, as well as policy transparency through digital services and platforms significantly increase the growth rate of entrepreneurship, especially in crisis and post-war periods.

The study pays special attention to the implementation of digital services, automation of business processes, development of innovation clusters and "green" technologies. These measures not only increase the economic efficiency of SMEs, but also form the ability of enterprises to adapt to external risks, contributing to a rapid response to crisis situations and increasing the transparency of state resource management.

In addition, the current legal framework of Ukraine in the field of entrepreneurship is analyzed and recommendations are provided for the implementation of measures to create conditions for the sustainable development of SMEs, increase the competitiveness of Ukraine in domestic and international markets, as well as ensure the adaptability of the economy to external (geopolitical) and military challenges.

Ключові слова: публічна політика, державне регулювання, підприємництво, малий та середній бізнес, геополітичний конфлікт, виклики, стратегія, державна підтримка, кластерні організації, органи публічної влади, заклади вищої освіти, наукові установи, інститути громадянського суспільства, система безпеки, економічна безпека.

Key words: public policy, state regulation, entrepreneurship, small and medium-sized businesses, geopolitical conflict, strategy, state support, cluster organizations, public authorities, higher education institutions, scientific institutions, civil society institutions, security system, economic security.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах трансформації економічних, соціальних та безпекових систем України питання стратегічного розвитку малого та середнього бізнесу набуває особливої ваги. Він є ключовим елементом національної економіки, забезпечуючи гнучкість ринкових процесів, зайнятість, інноваційний потенціал і здатність економіки швидко адаптуватися до зовнішніх шоків. Утім, повномасштабна агресія РФ, релокація підприємств, зміна виробничих ланцюгів і логістичних маршрутів, турбулентність фінансових ринків та постійні кіберзагрози та ракетно-дронові обстріли суттєво вплинули на спроможність малого та середнього бізнесу (далі — МСБ) до сталого розвитку в Україні. За цих умов державне регулювання має враховувати не лише економічні, а й безпекові виміри підприємницької діяльності.

Публічна політика у сфері МСБ традиційно фокусується на створенні сприятливого бізнес-клімату, доступу до фінансування, дерегуляції та формуванні інно-

ваційної інфраструктури. Проте нові форс-мажорні фактори — збройна агресія, руйнування фізичних активів, міграція робочої сили, порушення ринкових зв'язків, гібридні загрози — вимагають переосмислення підходів до регулювання. Зростає роль таких категорій, як економічна та цифрова безпека, стійкість (resilience), управління ризиками, захист критичної інфраструктури, адаптивні механізми та ін. Тому стратегічні пріоритети держави у сфері МСБ мають інтегрувати принципи безпеки, адаптивності та стійкості, які дозволять бізнесу функціонувати в умовах невизначеності.

Отже, актуальність дослідження зумовлена необхідністю виявлення нових траєкторій державної політики, здатних забезпечити розвиток МСБ як фундаментального чинника відновлення економіки, підвищення конкурентоспроможності та формування економічної стійкості держави. У цьому контексті важливим є поєднання стратегічного бачення та безпекових підходів,

що дозволить розробити цілісну модель державного регулювання, адаптовану до сучасних викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика публічного управління розвитком підприємництва загалом і малого та середнього бізнесу зокрема стали предметом багатьох досліджень науковців як у теоретичній, так і в прикладній площині. Серед дослідників, які зробили вагомий внесок у цій галузі, варто відзначити О. Ахмедову, О. Варяниченку, С. Назаренку, А. Прощаликіну, О. Руденку, О. Шведун та інших [2; 5]. Водночас аналіз зарубіжного досвіду щодо створення й реалізації адаптивних механізмів публічного управління розвитком малого та середнього бізнесу з позиції формування системи безпеки все ще залишається недостатньо дослідженим.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є визначення стратегічних і безпечових пріоритетів розвитку державного регулювання у сфері малого та середнього бізнесу в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Державне регулювання малого та середнього бізнесу досліджується з позицій кількох наукових підходів: інституціонального, системного, економіко-правового, управлінського та безпекового. Традиційно МСБ розглядається як сектор, що потребує сприятливих умов для конкуренції, доступу до ресурсів та мінімізації регуляторних бар'єрів. Проте у XXI столітті акценти змістилися у бік необхідності забезпечення стійкості підприємницького середовища до зовнішніх деструктивних факторів [5].

Як відомо, у межах інституціональної теорії підкреслюється, що ефективність МСБ безпосередньо залежить від якості правил гри, зокрема, політичних, правових, економічних та соціальних інститутів. У період дії правового режиму воєнного стану та у поствоєнний період відновлення інститути держави мають адаптуватися до потреб бізнесу, включно з гнучкістю податкової системи, швидкістю адміністративних процедур, захистом права власності, доступом до інструментів підтримки.

Концепція синергетики та стійкості (resilience) функціонування соціально-економічних систем дозволяє розглядати МСБ як систему, здатну витримувати небезпеки у точці біфуркації, а також кризові ситуації й оперативно адаптуватися до нових умов. Ця концепція відзначає важливість управління ризиками, диверсифікації діяльності, цифрових інструментів, системної підтримки держави й інституцій бізнес-екосистем.

У свою чергу безпековий підхід фокусує увагу на загрозах, а саме: фізичних, фінансових, кібернетичних, інформаційних та логістичних. Для бізнесу в умовах війни першочерговими є захист активів, доступ до критичної інфраструктури, безперервність виробничих процесів, а також можливість релокації та відновлення діяльності. Поєднання вищевказаних підходів (інституціонального, безпекового й синергетичного) створює необхідність розгляду МСБ не лише як економічного актора, а як елемента системи безпеки держави, що

підсилює соціальну стабільність і стійкість територіальних громад. Крім того, у дослідженні використано системний підхід, що дозволив розглядати МСБ як частину економічної та безпекової підсистеми держави.

Слід зауважити, що розвиток МСБ перебуває під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів, серед яких найвагомішими є такі:

1. Воєнні дії та руйнування інфраструктури. Повномасштабна збройна агресія РФ проти України спричинила втрату виробничих потужностей, руйнування логістичних маршрутів, втрату персоналу, людського та фінансового капіталу. Це обмежує можливості стабільної діяльності підприємств, формує нерівномірний розвиток між регіонами та змінює структуру економіки.

2. Логістичні та ресурсні обмеження. Блокування українських портів, ускладнені транспортні потоки, дефіцит пального та підвищення енергетичних витрат призвели до зростання собівартості продукції, затримки поставок і скорочення обсягів експорту.

3. Фінансові ризики. МСБ в Україні стикається із нестачею доступного кредитування, браком для цього коштів у держави, високою вартістю капіталу й обмеженими інвестиційними ресурсами [4]. В умовах невизначеності фінансові інституції посилюють вимоги до позичальників, що обмежує можливості розвитку бізнесу.

4. Кадрові ризики, міграція населення та релокація бізнесу. Масова міграція, мобілізаційні процеси, релокація підприємств та зміна ринку праці — усе це формує дефіцит кваліфікованих кадрів у багатьох регіонах.

5. Кіберзагрози та інформаційні ризики. Швидка цифровізація бізнесу зробила його більш вразливим до кіберзлочинності. Кібератаки на державні та приватні підприємства, а також державні сервіси створюють загрозу порушення безперервності реалізації бізнес-процесів.

6. Невизначеність зовнішнього попиту. Переналаштування глобальних ринків, зменшення купівельної спроможності та зміна споживчих пріоритетів впливають на можливості експорту та внутрішнього збуту.

Зазначені виклики формують потребу в оновленні державної стратегії розвитку МСБ в Україні з акцентування на підвищенні стійкості та забезпеченні безпеки підприємницької діяльності. Останній реліз схваленої Стратегії розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024—2027 роки [1] дає підстави стверджувати, що публічна політика в означеній сфері повинна функціонувати в таких напрямках:

1. Відновлення та полегшення ведення бізнесу. Відновлення зруйнованого українського бізнесу через збройну агресію РФ за принципом "Build Back Better".

2. Доступ до капіталу, дерегуляція, нові інструменти підтримки (гранти, пільгове кредитування, страхування ризиків).

3. Спрощення дозвільних процедур, покращення комунікації влади та бізнесу (напр., цифрова державна платформа "Пульс", що створена для збору зворотного зв'язку від бізнесу щодо його взаємодії з державою для підвищення якості державних послуг [3]). Принагідно відзначимо, що на момент проведення дослідження власні відгуки щодо діяльності органів державної влади залишили понад 326 тис. українських підприємців.

Серед них лідерами за запитами та відгуками щодо отримання тих чи інших державних послуг є представники малого бізнесу (60% від загальної кількості запитів), потім розташувався середній бізнес (25-36% від загальної кількості запитів) [там само]. Цікаво, що саме від малого бізнесу отримано найбільшу кількість пропозицій щодо забезпечення розвитку професійної, наукової та науково-технічної діяльності з позиції залучення представників такого бізнесу. Це засвідчує чутливість даних підприємств до здійснення новаторської й інноваційної діяльності, яку доцільно стимулювати в межах функціонування кластерних утворень, які включають органи влади, неурядові організації, заклади вищої освіти, наукові установи. У цьому контексті набуває важливості питання забезпечення розвитку кластерів і кластерних організацій, наукових/інноваційних парків, стартап-спеціалізації регіонів.

4. Інноваційний розвиток, цифрова трансформація та "зелений" перехід. Упровадження цифрових бізнес-процесів: е-інвойсинг, онлайн-сервісів, здійснення миттєвих платежів, автоматизація тощо.

5. Заходи з енергоефективності та "зеленої" трансформації.

6. Розвиток людського капіталу та підприємництва, забезпечення інклюзивності під час ведення бізнесу.

7. Підтримка підприємництва серед жінок, ветеранів, людей з інвалідністю, ВПО.

8. Формування дуальної освіти для підприємців, програм підвищення їхньої кваліфікації, розвиток навичок управління, цифрових навичок.

9. Підвищення конкурентоспроможності й експортного потенціалу МСБ.

10. Інтеграція у міжнародні мережі (наприклад, Enterprise Europe Network), програми підтримки експорту, партнерства, інтернаціоналізація.

11. Підтримка брендів "Зроблено в Україні", залучення інвесторів до розвитку МСБ (адже вони зацікавлені більше у підтримці саме представників великого бізнесу через розміри їхніх доходів), розбудова ланцюгів доданої вартості.

12. Урахування регіонального аспекту, застосування диференційованих підходів до відновлення регіонів загалом і МСБ зокрема з урахуванням наслідків війни.

Схвалення аналізованої Стратегії й операційного плану заходів є державною відповіддю на виклики воєнного часу та підґрунтям для системної підтримки МСБ. Уважаємо, що в найближчі два роки доцільно зреалізувати таке: 1) активізувати створення координаційного органу та запустити систему моніторингу реалізації; 2) активізуватись у напрямку проведення конкурсів на отримання гранту для "зелених" та інноваційних МСБ; 3) запустити пілотні бізнес орієнтовані кластери в регіонах, особливо постраждалих або з високим потенціалом; 4) масштабувати пільгове кредитування МСБ та держгарантії; 5) запустити програми перепідготовки/навчання для ветеранів, ВПО, жінок, щоб збільшити серед них кількість підприємців; 6) забезпечити об'єктивне інформування бізнесу про можливості через мережу офісів цифрові сервіси, донорські програми. Послідовна реалізація цих заходів до 2027 року може забезпечити відновлення довоєнних показників функціонування МСБ, значно підвищити їх експортно-орієнто-

вану частку, створити нові робочі місця, стимулювати інноваційний розвиток, і водночас підвищити економічну стійкість держави та її регіонів.

Отже, Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024—2027 роки [1] — це правовий документ, який здатен стати фундаментом для відновлення, розвитку та модернізації малого і середнього бізнесу України. Він поєднує економічні, інституційні, цифрові, екологічні та соціальні підходи. Якщо держава, бізнес і суспільство зможуть зреалізувати передбачені заходи з високою відповідальністю, то це підвищить шанси на стабільне відновлення економіки України, підвищення конкурентоспроможності, створення нових робочих місць і зростання інвестиційного потенціалу МСБ. Водночас успіх залежить від дієвого втілення заходів у сфері фінансування, координації, контролю й адаптації до воєнних реалій. Без цього Стратегія залишиться декларацією, тому критично важливо перетворити її на результативний, злагоджений механізм.

Емпіричне дослідження впливу політичних інструментів (особливо кластерної участі й інструментів держпідтримки) на результати функціонування МСБ в Україні дозволило визначити такі показники:

1. Залежні змінні (Y): темп росту кількості МСБ (ΔMSB_count), темп росту зайнятості у МСБ ($\Delta Employment$), темп росту середнього доходу/виручки ($\Delta Revenue$), частка експорту від МСБ.

2. Ключові незалежні змінні (X):

$PolicyIntensity_{it}$ — індекс інтенсивності політики (комполит: витрати/кількість програм/наявність кластерних ініціатив).

$ClusterParticipation_{it}$ — частка МСБ у регіоні, що залучені до кластерів (%).

$FundingPerFirm_{it}$ — середній обсяг фінансування на МСБ (грн).

$TrainingPrograms_{it}$ — кількість навчальних програм на 10 тис. підприємств.

У табл. 1 представлено результати для трьох моделей Fixed Effects (FE), модель з лагами, Diff-in-Diff (DiD) щодо впливу публічної політики на МСБ. Власне, базова панельна модель (Fixed Effects — FE) дозволяє оцінити вплив публічної політики, фінансування й участі МСБ у кластерах на зміну результату, контролюючи за незмінними характеристиками регіонів і загальними часовими трендами (формула 1):

$$\Delta Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 PolicyIntensity_{it} + \beta_2 ClusterParticipation_{it} + \beta_3 FundingPerFirm_{it} + \gamma X_{it} + \alpha_i + \tau_t + \epsilon_{it} \quad (1),$$

де ΔY_{it} — зміна результату для регіону i у часі t (наприклад, зміна кількості малих та середніх підприємств або їхньої ефективності);

$PolicyIntensity_{it}$ — інтенсивність публічної політики щодо підтримки малого та середнього бізнесу;

$ClusterParticipation_{it}$ — участь МСБ у кластерних організаціях;

$FundingPerFirm_{it}$ — обсяг фінансування МСБ;

X_{it} — матриця контрольних змінних (економічні, демографічні, галузеві показники);

α_i — фіксовані ефекти регіону, які прибирають постійні відмінності між регіонами (наприклад, географічні чи історичні особливості);

Таблиця 1. Оцінка впливу політики підтримки малого та середнього бізнесу

Змінна	Fixed Effects (FE)	Модель з лагами (1-pik)	Diff-in-Diff (DiD)
PolicyIntensity	0.120*** (0.035)	0.080** (0.032)	—
ClusterParticipation	0.075** (0.030)	0.060* (0.028)	—
FundingPerFirm	0.045* (0.022)	0.038 (0.021)	—
Lagged PolicyIntensity	—	0.050* (0.025)	—
Post × Treated	—	—	0.150*** (0.040)
Контрольні змінні (X)	Включені	Включені	Включені
Фіксовані ефекти регіонів	Так	Так	Так
Фіксовані ефекти часу	Так	Так	Так
Кількість спостережень	200	200	200

Джерело: авторська розробка.

Примітки:

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01.

τ_t — часові фіксовані ефекти, які дозволяють оцінити й урахувати загальні тренди (економічні цикли, кризові події тощо);

ϵ_{it} — випадкова помилка.

Модель з лагами представлена у формулі 2, у межах якої враховано, що ефект реалізації та впливу публічної політики МСБ може проявлятися із затримкою:

$$\Delta Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{PolicyIntensity}_{it-1} + \dots + \epsilon_{it} \quad (2).$$

Лаги допомагають перевірити часову динаміку впливу підтримки на розвиток малого та середнього бізнесу. Якщо фінансування або участь МСБ у кластері впливають на підприємництво не відразу, а через 1—2 роки, то лаги дозволяють це встановити більш коректно (див. табл. 1).

Модель Diff-in-Diff (DiD) дозволяє порівняти динаміку між групою державного впливу (втручання) і контрольною групою до та після реформування політики у сфері функціонування МСБ (формула 3):

$$\Delta Y_{it} = \alpha + \delta(\text{Post}_i \text{ Ч } \text{Treated}_i) + \theta_i + \lambda_t + \epsilon_{it} \quad (3),$$

де Post_i — це індикатор часу після реформування/впливу;

Treated_i — це індикатор регіонів та їх МСБ, що підпали під вплив публічної політики;

δ — це коефіцієнт, що показує ефект державного впливу під час реалізації публічної політики у сфері функціонування МСБ;

θ_i — фіксовані ефекти регіонів і часу;

ϵ_{it} — випадкова помилка.

Коефіцієнти інтерпретуються як зміна ΔY при одиничній зміні відповідної змінної, утримуючи інші фактори постійними.

Модель FE враховує постійні відмінності між регіонами та загальні часові тренди.

Модель з лагами дозволяє оцінити ефект політики з затримкою на 1 рік.

Diff-in-Diff оцінює чистий ефект втручання на розвиток бізнесу у регіонах, де була інтенсифікація підтримки.

Інтерпретація основних результатів дослідження (табл. 2):

1. PolicyIntensity (інтенсивність політики), що передбачає позитивний вплив політики на розвиток малого та середнього бізнесу. У моделі FE коефіцієнт 0,12 означає, що збільшення інтенсивності публічної політики на 1 одиницю пов'язане зі зростанням ΔY на 0,12 одиниці.

2. ClusterParticipation також має значущий позитивний ефект, підтверджуючи роль кластерних організацій у підтримці малого та середнього бізнесу.

3. FundingPerFirm має слабший, але все ж позитивний вплив.

4. Модель із лагами показує, що ефект публічної політики частково проявляється через рік після впровадження.

5. Diff-in-Diff: коефіцієнт 0,150 вказує, що після реформи регіони та їх МСБ, які отримали інтенсифікацію держпідтримки, показали значне збільшення ΔY , порівняно з іншими регіонами.

У вищевведених моделях із фіксованими ефектами індекс інтенсивності публічної політики й участь МСБ у кластерах (кластерних організаціях) позитивно і статистично значимо пов'язані з ключовими показниками МСБ. Прогнозовані результати з лагами показують, що ефект від фінансової підтримки МСБ проявляється через 1—2 роки.

На підставі зазначеного можемо надати такі рекомендації щодо вдосконалення публічної політики у сфері функціонування та розвитку МСБ:

1. Переформулювати KPI, перейшовши від оцінювання кількості підтримувальних програм до комплексного підвищення темпів зростання доходів/зайнятості МСБ (відстежуючи це через щорічні панелі).

2. Удосконалювати кластерні інструменти взаємодії, що включає фінансування мереж кластерних організацій, фасилітацію B2B, реалізацію грантів на спільні інноваційні проекти, а також пріоритизування підтримки кластерів з високою доданою вартістю. При цьому слід розвивати інструменти спрямування (поєднувати фінансування з технічною допомогою (capacity building), стимулювати участь приватного сектора у відновленні України та її регіонів).

Таблиця 2. Спрощений регресійний аналіз впливу публічної політики на сферу МСБ

Змінна	Коефіцієнт	Std.Err	p-value	Інтерпретація
PolicyIntensity	0.012	0.004	0.003	+1 п.р. індексу → +1.2% щорічне зростання кількості МСБ
ClusterParticipation	0.045	0.018	0.015	+1% участі у кластерах → +0.045% збільшення виручки/фірму
FundingPerFirm (млн грн)	0.08	0.03	0.01	+1 млн грн → +8% зростання виручки
GDP_per_capita (контроль)	0.006	0.002	0.004	—

Джерело: авторська розробка.

3. Модернізувати механізм моніторингу (створити систему незалежної оцінки (quarterly reports + mid-term evaluation) стану державної підтримки МСБ).

4. Таргетування, тобто здійснювати більш точне спрямування ресурсів на регіони та їх МСБ із високим потенціалом мультиплікації (експортно орієнтовані кластери).

5. Упровадження науково обгрунтованої публічної політики, реалізація якої має відбуватись через механізм пілотування державної підтримки в окремо взятих регіонах з оцінюванням через RCTs/DiD, перш ніж масштабувати нові інтенції у сфері публічної політики.

6. Забезпечення публічності політики, тобто її зрозумілості та відкритості для МСБ. Для цього варто скоротити адміністративні бар'єри, актуалізувати онлайн-портал для подачі заявок і звітності МСБ.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного аналізу можна зробити такі висновки:

1. Дослідження засвідчило, що розвиток малого та середнього бізнесу неможливий без комплексного поєднання стратегічних та безпекових пріоритетів публічної політики. Аргументовано, що стратегічні цілі, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, інноваційності та інтеграції МСБ у національну економіку, повинні доповнюватися безпековими заходами — захистом від економічних, кібернетичних та воєнних ризиків. Таке поєднання забезпечує стійкість й ефективність політики державного регулювання МСБ.

2. Регресійний аналіз і контент-аналіз стратегічних документів підтвердили значну залежність між рівнем державної підтримки та динамікою розвитку МСБ. Фінансові стимули, пільгові кредити, гранти та страхування ризиків, публічність політики (зокрема, через цифрові сервіси та платформи) суттєво підвищують темпи зростання малого та середнього бізнесу, особливо у кризові та поствоєнні періоди. На цій підставі визнано, що ефективна публічна політика щодо підтримки МСБ є не лише економічною, а й безпековою потребою суспільства та держави.

3. У продовження відзначимо, що акцентовано на впровадженні цифрових сервісів, автоматизації бізнес-процесів, розвитку інноваційних кластерів і "зелених" технологій МСБ. Усе це забезпечує не тільки економічну ефективність МСБ, а й підвищують його здатність адаптуватися до зовнішніх ризиків і викликів. Цифрова трансформація створює умови для швидкого реагування на кризові ситуації та підвищує прозорість управління державними ресурсами, які можна спрямовувати на стимулювання розвитку МСБ.

4. Аналіз чинного правового поля у сфері регулювання МСБ дав підстави стверджувати, що диференційовані програми підтримки для різних категорій підприємців (ВПО, ветерани, жінки, люди з інвалідністю) і регіонів (східні, південні та інші постраждалі регіони) підвищують соціальну й економічну стійкість. З огляду на це акцентовано, що інклюзивність та врахування місцевих особливостей ведення МСБ дозволяють досягти більшого ефекту від державного впливу на нього.

5. Доведено, що дієва реалізація стратегічних і безпекових пріоритетів публічної політики потребує чіткої окресленої системи моніторингу, контролю й оцінювання результатів розвитку МСБ. Для цього доречно запроваджувати KPI для програм підтримки МСБ, проводити на регулярній основі аудит показників розвитку МСБ тощо. Усе це дозволяє науково обгрунтовано та вчасно вдосконалювати механізми публічної політики та підвищувати її результативність, мінімізуючи ризики невиконання цільових показників.

6. Визнано, що схвалена Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року й операційний план заходів на 2024—2027 роки формують основу не лише економічного розвитку, а й національної безпеки України. Цей правовий документ дозволяє поєднати інституційне зміцнення, інновації, цифровізацію та фінансову підтримку з механізмами управління ризиками. Зважаючи на сучасні вимоги суспільства та часу, обгрунтовано заходи реалізації цієї Стратегії з метою створення умов для стійкого розвитку МСБ, підвищення конкурентоспроможності України на внутрішньому та міжнародному ринках, а також забезпечення адаптивності економіки до зовнішніх та воєнних викликів.

Література:

1. Законодавство // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index> (дата звернення 26.11.2025).
2. Назаренко С.А. Кластерний механізм підвищення конкурентоспроможності регіону // Сталий розвиток економіки. 2011. № 1. С. 26—29.
3. Пульс // Державна цифрова платформа. URL: <https://pulse.gov.ua/>.
4. Стан та очікування мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні // Аптека.ua. 2025. URL: <https://www.apteka.ua/article/711591>.
5. Шведун В.О., Ахмедова О.О. Механізми публічного управління розвитком кластерів соціальної економіки: європейський досвід // Вісник Національного університету цивільного захисту України. 2024. Вип. 2 (21). С. 166—172.

References:

1. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine (2025), "Legislation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/> (Accessed 26 November 2025).
 2. Nazarenko, S.A. (2011), "Cluster mechanism for increasing the competitiveness of the region", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1, pp. 26—29.
 3. State Digital Platform (2025), "Pulse", available at: <https://pulse.gov.ua/> (Accessed 26 November 2025).
 4. Apteka.ua (2025), "Status and expectations of micro, small and medium-sized businesses in Ukraine", available at: <https://www.apteka.ua/article/711591> (Accessed 26 November 2025).
 5. Shvedun, V., and Akhmedova, O. (2024), "Mechanisms of public management of the development of social economy clusters: European experience", *Visnyk Natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrainy*, vol. 2 (21), pp. 166—172.
- Стаття надійшла до редакції 26.11.2025 р.*