

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМDOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-98-111](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-98-111)

УДК 334.012.64

JEL Classification: L26; O33; R11

Владислав Миколайович Андрієвичаспірант кафедри економіки, підприємництва та туризму
Поліський національний університет (Житомир, Україна)E-mail: vladandrievych@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3127-4994>**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз сучасних тенденцій розвитку суб'єктів малого бізнесу в Україні в умовах економічної нестабільності, воєнних викликів та прискореної цифрової трансформації. Досліджено динаміку кількісних і структурних показників малого та мікропідприємництва, виявлено регіональні й галузеві особливості їхнього розвитку, а також ключові чинники, що впливають на реалізацію економічного потенціалу малих підприємств. Обґрунтовано, що цифровізація виступає системоутворюючим механізмом адаптації малого бізнесу, сприяючи підвищенню його гнучкості, операційної стійкості та здатності до інтеграції у сучасні економічні екосистеми. Встановлено, що нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури, фінансових ресурсів і людського капіталу зумовлює диференціацію темпів розвитку малого бізнесу між регіонами та секторами економіки. На основі отриманих результатів обґрунтовано доцільність формування диференційованої державної політики підтримки малого підприємництва з акцентом на розвиток цифрових компетентностей і підвищення релієвності підприємств.

Ключові слова: малий бізнес; мікропідприємства; цифровізація; економічний потенціал; регіональний розвиток; державна підтримка.

Табл.: 2. Бібл.: 22.

Постановка проблеми. Малий бізнес є ключовим елементом національної економіки, що забезпечує гнучкість господарської системи, формування конкурентного середовища, створення робочих місць та підвищення соціально-економічної стійкості територіальних громад. В Україні суб'єкти малого підприємництва відіграють особливо важливу роль в умовах структурних трансформацій економіки, євроінтеграційних процесів, цифровізації бізнесу та високого рівня макроекономічної й безпекової турбулентності, зумовленої повномасштабною війною.

Попри значний адаптаційний потенціал малого бізнесу, його розвиток супроводжується низкою системних проблем, серед яких: нестабільність регуляторного середовища, обмежений доступ до фінансових ресурсів, зростання трансакційних витрат, дефіцит інвестицій, логістичні обмеження, кадрові ризики та нерівномірність регіонального розвитку. Водночас зміни споживчої поведінки, поширення цифрових платформ, розвиток e-commerce, а також імплементація європейських стандартів ведення бізнесу формують нові можливості й водночас підвищують вимоги до конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

У таких умовах особливої актуальності набуває наукове осмислення сучасних тенденцій розвитку малого бізнесу в Україні, ідентифікація ключових драйверів і бар'єрів його функціонування, а також оцінювання трансформаційних змін у бізнес-моделях малих підприємств. Недостатня систематизація наявних підходів до аналізу розвитку малого бізнесу в умовах кризової економіки та фрагментарність емпіричних досліджень у цій сфері зумовлюють потребу в комплексному дослідженні зазначеної проблематики.

Зв'язок цього дослідження з важливими науковими та практичними завданнями полягає у формуванні теоретико-методичних засад аналізу тенденцій розвитку суб'єктів малого бізнесу, а також у розробленні прикладних рекомендацій

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

щодо вдосконалення державної політики підтримки малого підприємництва, підвищення його резильєнтності, адаптивності та інноваційної спроможності в умовах економічної нестабільності. Отримані результати можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування, інституціями підтримки підприємництва, а також безпосередньо суб'єктами малого бізнесу при розробленні стратегій розвитку та антикризового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку малого бізнесу та його ролі в соціально-економічному розвитку держави є предметом ґрунтовних досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні засади функціонування малого підприємництва, його економічна природа та значення для формування конкурентного середовища висвітлені у працях Й. Шумпетера [1], П. Друкера [2], А. Маршалла [3], які заклали концептуальні основи аналізу підприємницької діяльності, інноваційності та гнучкості малих форм бізнесу.

У сучасних зарубіжних дослідженнях розвиток малого бізнесу розглядається крізь призму концепцій сталого розвитку, економічної резильєнтності та цифрової трансформації. Зокрема, у працях Д. Одіреті [4], К. Мейсона та С. Брауна [5] акцентується увага на ролі малого бізнесу як драйвера інновацій, локального економічного зростання та адаптації до кризових шоків. Окремий напрям досліджень присвячений впливу цифровізації на бізнес-моделі малих підприємств, зокрема використанню електронної комерції, платформних рішень і цифрових екосистем як інструментів підвищення конкурентоспроможності.

Вагомий внесок у дослідження проблем розвитку підприємництва, формування та реалізації підприємницького й економічного потенціалу в Україні зробили такі науковці, як З. Варналій [6], В. Геєць [7], О. Амоша [8], Т. Васильців [9], І. Гончарева [10], Г. Кучерова [11], та О. Кравець [11], В. Колот [12], І. Репіна [12, 13], О. Трегубов [14] та інші. У їхніх працях висвітлено інституційні засади функціонування підприємницьких структур, механізми управління економічним і конкурентним потенціалом підприємств, особливості адаптації бізнесу до умов структурних трансформацій, цифровізації та зростаючої економічної нестабільності. Значна увага приділяється також регіональним аспектам розвитку малого бізнесу та його ролі у формуванні економічного потенціалу територіальних громад.

Окрему групу досліджень становлять праці, присвячені цифровій трансформації підприємництва. Українські вчені, зокрема О. Кузьмін [15], Н. Чухрай [16], І. Брітченко [17], О. Решетняк [18], розглядають цифровізацію як ключовий чинник модернізації бізнес-процесів, зниження трансакційних витрат і розширення доступу малого бізнесу до ринків збуту. Водночас наголошується на проблемах нерівномірного доступу до цифрової інфраструктури, дефіциту цифрових компетентностей і обмеженості фінансових ресурсів, що стримує реалізацію потенціалу цифрових змін.

Попри значну кількість наукових публікацій, більшість досліджень зосереджені на окремих аспектах розвитку малого бізнесу – інституційних, фінансових або інноваційних – без комплексного поєднання статистичного аналізу, регіональної та галузевої диференціації й оцінювання трансформації економічного потенціалу малих підприємств в умовах цифровізації та воєнної турбулентності. Це зумовлює потребу в подальших дослідженнях, спрямованих на системне узагальнення сучасних тенденцій розвитку малого бізнесу в Україні та обґрунтування диференційованих підходів до його підтримки.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок, присвячений проблемам розвитку підприємництва, малого бізнесу та формування підприємницького й економічного потенціалу, у наявних дослідженнях зберігається низка дискусійних і недостатньо опрацьованих аспектів. Більшість наукових праць зосереджуються на окремих складових розвитку малого бізнесу — інституційних, фінансових, інноваційних або регуляторних — без комплексного узагальнення сучасних тенденцій його функціонування в умовах поєднання цифрової трансформації та воєнної економічної турбулентності.

Недостатньо систематизованими залишаються питання трансформації економічного потенціалу суб'єктів малого бізнесу під впливом цифровізації, зокрема зміни співвідношення між матеріальними та нематеріальними ресурсами, ролі цифрових компетентностей, інформаційних активів і платформних бізнес-моделей. У наявних дослідженнях цифровізація здебільшого розглядається фрагментарно — як інструмент підвищення ефективності окремих бізнес-процесів — без оцінювання її системного впливу на адаптивність і стійкість малих підприємств.

Обмеженою є також кількість досліджень, у яких поєднується аналіз динаміки малого та мікропідприємництва з оцінюванням регіональних і галузевих особливостей реалізації економічного потенціалу в умовах нерівномірного доступу до цифрової інфраструктури, фінансових ресурсів і людського капіталу. Недостатньо уваги приділяється питанням диференціації державної політики підтримки малого бізнесу з урахуванням специфіки регіонів, ступеня їхньої постраждалості від воєнних дій та рівня цифрової зрілості підприємницького середовища.

У зв'язку з цим актуалізується потреба у комплексному дослідженні сучасних тенденцій розвитку суб'єктів малого бізнесу в Україні крізь призму трансформації їх економічного потенціалу в умовах цифровізації, що зумовлює необхідність подальших наукових пошуків у цьому напрямі та обґрунтовує доцільність проведення даного дослідження.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження сучасних тенденцій розвитку суб'єктів малого бізнесу в Україні крізь призму трансформації їхнього економічного потенціалу в умовах цифровізації, а також ідентифікація ключових чинників і напрямів цифрових змін, що визначають рівень адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості малих підприємств у період економічної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суб'єкти малого бізнесу посідають стратегічно важливе місце в економічній системі України, забезпечуючи гнучкість ринкових механізмів, сприяючи розвитку конкуренції, інноваційної активності та соціально-економічної стабільності. В умовах трансформаційних змін, зумовлених цифровізацією, євроінтеграційними процесами та безпрецедентними викликами воєнного характеру, малий бізнес виступає не лише об'єктом державної підтримки, а й активним агентом адаптації економіки до нових умов функціонування.

Сучасний етап розвитку малого підприємництва в Україні характеризується поєднанням суперечливих тенденцій, що чітко простежуються за офіційними статистичними даними. З одного боку, спостерігається скорочення кількості активних суб'єктів малого бізнесу, зниження інвестиційної активності та зростання витрат

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

на ведення господарської діяльності. З іншого боку, саме малі підприємства демонструють підвищену адаптивність до змін зовнішнього середовища, зокрема через прискорене впровадження цифрових рішень, переорієнтацію на нові ринки та використання альтернативних каналів збуту.

За даними Державної служби статистики України, упродовж 2019–2024 років динаміка кількості суб'єктів малого бізнесу мала нестабільний характер (табл. 1). Якщо у 2019 році в Україні функціонувало понад 360 тис. малих підприємств, то у 2022 році їх кількість скоротилася більш ніж на третину. У 2023 році відбулося часткове відновлення підприємницької активності, однак у 2024 році знову зафіксовано спад, що свідчить про збереження високого рівня економічної невизначеності та ризиків для малого бізнесу.

Таблиця 1

Динаміка кількості малих та мікропідприємств в Україні у 2010–2024 рр.

Рік	Усього діючих підприємств, од		Малі підприємства		у т.ч. мікропідприємства	
	од.	%	од.	%	од.	%
2010	378 810	100	357 218	94,3	300 997	79,3
2015	343 440	100	328 062	95,5	284 769	82,8
2020	373 822	100	355 826	95,2	308 479	82,4
2022	261 924	100	246 651	94,2	206 694	78,7
2023	307 852	100	293 074	95,2	254 904	82,8
2024	285 597	100	271 329	94,9	232 700	81,5

Джерело: сформовано автором за даними Державної служби статистики України [19].

Дані табл. 1 свідчать, що у 2010–2024 рр. малі підприємства стабільно формували понад 94 % загальної кількості діючих підприємств в Україні, що зумовлює їх визначальну роль у формуванні економічного потенціалу країни. Водночас саме цей сегмент є найбільш чутливим до макроекономічних шоків, змін регуляторного середовища та безпекових факторів. У структурі малих підприємств домінували мікропідприємства, частка яких коливалася в межах 79–83 %. Найбільш відчутне скорочення абсолютної кількості малих і мікропідприємств спостерігалося у 2022 р., що зумовлено повномасштабною воєнною агресією, однак у 2023–2024 рр. зафіксовано часткове відновлення підприємницької активності.

Розвиток малого бізнесу в Україні характеризується суттєвою регіональною диференціацією, зумовленою відмінностями в рівні економічного розвитку територій, структурі господарства, демографічному потенціалі, інфраструктурному забезпеченні та впливі воєнних чинників. У сучасних умовах регіональний аспект набуває особливої значущості, оскільки саме територіальні особливості визначають можливості відновлення та стійкості малого підприємництва.

Найвищий рівень концентрації суб'єктів малого бізнесу традиційно спостерігається у регіонах з розвинутою урбаністичною та сервісною економікою, зокрема у великих міських агломераціях [19]. Тут мале підприємництво орієнтоване переважно на сферу торгівлі, послуг, громадського харчування, ІТ та креативних індустрій. Висока щільність споживчого попиту, розвинена інфраструктура та доступ до людського капіталу забезпечують відносну стійкість малого бізнесу навіть в умовах кризових потрясінь.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Західні регіони України характеризуються значною часткою малого та мікропідприємництва, зокрема у сфері послуг, туризму, переробної промисловості та сільського господарства. У період воєнних дій ці регіони продемонстрували підвищену адаптивність малого бізнесу, що пов'язано з меншою інтенсивністю руйнувань, активними процесами внутрішньої міграції та релокації підприємств, а також зростанням попиту на локальні товари й послуги.

Центральні регіони України вирізняються більш диверсифікованою структурою малого бізнесу, де поєднуються торговельні, аграрні та виробничі види діяльності. Водночас розвиток малого підприємництва у цих регіонах значною мірою залежить від стану транспортно-логістичної інфраструктури та доступу до фінансових ресурсів. Воєнні ризики й нестабільність логістичних ланцюгів негативно вплинули на динаміку малого бізнесу, проте ці регіони зберігають потенціал для відновлення завдяки географічному положенню та виробничій базі.

Східні та південні регіони України зазнали найбільшого негативного впливу воєнних дій, що зумовило різке скорочення кількості малих підприємств, особливо у виробничих та аграрних секторах. Руйнування інфраструктури, втрата ринків збуту, кадровий дефіцит і підвищені безпекові ризики істотно обмежують можливості відновлення підприємницької активності. Водночас у цих регіонах зберігається потенціал розвитку малого бізнесу у форматі мікропідприємств, орієнтованих на локальні потреби та короткі ланцюги постачання.

Окремої уваги потребують регіони з високою часткою внутрішньо переміщених осіб, де малий бізнес виконує не лише економічну, а й соціальну функцію, забезпечуючи зайнятість та інтеграцію населення. У таких регіонах розвиток малого підприємництва значною мірою залежить від доступності програм підтримки, грантового фінансування та ефективності місцевих інституцій розвитку [20].

Узагальнюючи результати регіонального аналізу, можна стверджувати, що розвиток малого бізнесу в Україні має яскраво виражений територіальний характер, а його динаміка визначається поєднанням економічних, інфраструктурних та безпекових чинників. Це обумовлює необхідність формування регіонально диференційованої політики підтримки малого підприємництва, яка б враховувала специфіку економічної структури регіонів, ступінь їхньої постраждалості від воєнних дій та потенціал для післявоєнного відновлення.

Водночас регіональні відмінності у розвитку малого бізнесу тісно пов'язані зі структурою економічної діяльності, що домінує на відповідних територіях. Специфіка галузевої спеціалізації регіонів визначає не лише кількісні параметри малого та мікропідприємництва, а й рівень його стійкості до кризових та воєнних впливів. Саме поєднання територіальних і галузевих чинників формує відмінні моделі розвитку малого бізнесу в межах окремих регіонів.

У цьому контексті доцільним є подальший аналіз галузевої структури малого та мікропідприємництва, який дозволяє поглибити розуміння механізмів їх функціонування, виявити структурні диспропорції між видами економічної діяльності та обґрунтувати напрями диференційованої політики підтримки з урахуванням галузевої специфіки.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Таблиця 2

**Частка малих і мікропідприємств
за основними видами економічної діяльності, %**

Вид діяльності	2010	2015	2020	2022	2023	2024
Сільське, лісове та рибне господарство – малі підприємства	93,2	94,5	95,6	94,8	96,3	95,9
у т.ч. мікропідприємства	84,8	83,9	85,0	80,2	85,4	83,2
Промисловість – малі підприємства	86,5	88,4	89,2	87,7	90,0	89,6
у т.ч. мікропідприємства	64,3	68,2	69,2	64,9	71,0	69,0
Будівництво – малі підприємства	95,4	94,0	95,0	94,2	95,1	94,0
у т.ч. мікропідприємства	82,7	82,1	80,0	78,7	82,4	81,0
Оптова та роздрібна торгівля – малі підприємства	97,8	97,6	97,5	97,9	98,2	98,2
у т.ч. мікропідприємства	85,6	85,9	85,0	85,0	88,5	89,5
Надання інших видів послуг – малі підприємства	98,0	98,7	98,8	97,9	98,2	98,0
у т.ч. мікропідприємства	79,2	86,8	89,3	87,0	90,1	89,1

Джерело: сформовано автором за даними Державної служби статистики України [19].

Дані табл. 2 свідчать про стійке домінування малих підприємств у структурі суб'єктів господарювання України незалежно від виду економічної діяльності. Упродовж 2010–2024 рр. їхня частка у більшості галузей перевищувала 90 %, що підтверджує визначальну роль малого бізнесу у формуванні підприємницького середовища національної економіки.

У сільському, лісовому та рибному господарстві частка малих підприємств зростає з 93,2 % у 2010 р. до 95,9 % у 2024 р., що свідчить про посилення ролі дрібних організаційних форм у аграрному секторі. Водночас динаміка мікропідприємств у межах цієї групи є більш волатильною: після скорочення до 80,2 % у 2022 р. зафіксовано відновлення у 2023–2024 рр. (85,4 та 83,2 % відповідно), що відображає високу чутливість дрібного агробізнесу до воєнних і логістичних ризиків.

Промисловість характеризується найнижчою часткою мікропідприємств серед розглянутих видів економічної діяльності. У 2010–2024 рр. їхня частка зростає з 64,3 до 69,0 %, однак залишалася істотно нижчою порівняно з іншими секторами. Це зумовлено підвищеною капіталомісткістю промислового виробництва, технологічними бар'єрами та необхідністю значних інвестицій, що обмежує можливість функціонування найменших форм бізнесу.

Будівництво демонструє відносно стабільно високу частку малих підприємств (94,0–95,4 %), проте у структурі мікропідприємств спостерігалася помітне скорочення у 2022 р. (до 78,7 %) з подальшим частковим відновленням у 2023–2024 рр. Це свідчить про циклічний характер діяльності галузі та її залежність від інвестиційної активності й макроекономічної стабільності.

Оптова та роздрібна торгівля характеризується найбільшою концентрацією малих підприємств, частка яких стабільно перевищувала 97% упродовж усього періоду дослідження. Частка мікропідприємств у цій сфері зростає з 85,6 % у 2010 р. до 89,5 % у 2024 р., що свідчить про домінування найменших форм бізнесу та високу гнучкість торговельного сектору в умовах структурних і воєнних трансформацій.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Надання інших видів послуг також характеризується надзвичайно високою питомою вагою малих підприємств (близько 98 %), а частка мікропідприємств зростає з 79,2 % у 2010 р. до 89,1 % у 2024 р. Зазначена тенденція відображає низькі бар'єри входу в галузь, орієнтацію на локальні ринки та здатність суб'єктів мікробізнесу швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що структурні характеристики малих і мікропідприємств істотно різняться залежно від виду економічної діяльності. Найбільша концентрація мікропідприємств притаманна сфері послуг і торгівлі, тоді як промисловість залишається найбільш обмеженою щодо розвитку найменших форм бізнесу. Виявлені тенденції підтверджують доцільність диференційованого підходу до формування політики підтримки малого та мікропідприємництва з урахуванням галузевої специфіки та рівня чутливості до кризових впливів.

В Україні вже сформовано базовий інституційний та інструментальний каркас підтримки малого і мікропідприємництва, який у воєнний період зазнав суттєвої трансформації та адаптації [21]. Ключову роль у цьому процесі відіграють фінансові, регуляторні та організаційні механізми державної підтримки.

Насамперед слід відзначити функціонування програм пільгового кредитування, зокрема механізмів державного субсидування відсоткових ставок для суб'єктів малого бізнесу, які спрямовані на підтримку ліквідності підприємств, відновлення виробничих потужностей та збереження зайнятості. Значна частина таких інструментів орієнтована саме на мікропідприємства та фізичних осіб-підприємців, що відповідає структурі національного підприємницького середовища.

Важливим елементом підтримки стала дерегуляція та спрощення адміністративних процедур, зокрема цифровізація взаємодії бізнесу з органами влади, спрощення реєстраційних процедур, а також впровадження електронних сервісів подання звітності. Це знизило трансакційні витрати для мікробізнесу та підвищило його адаптивність в умовах обмежених ресурсів.

Окрему роль відіграють програми грантової підтримки та компенсаційні механізми для релокованих підприємств і бізнесів, що зазнали прямих втрат унаслідок бойових дій. Такі інструменти мають переважно горизонтальний характер і спрямовані на відновлення підприємницької активності незалежно від галузевої належності.

Разом із тим результати проведеного аналізу свідчать про те, що наявні в Україні механізми підтримки малого та мікропідприємництва потребують подальшого вдосконалення шляхом запровадження більш диференційованого підходу, який би враховував галузеву специфіку діяльності суб'єктів господарювання та відмінності в рівні чутливості окремих секторів економіки до кризових і воєнних викликів.

По-перше, доцільним є перехід від універсальних інструментів підтримки до галузево орієнтованих програм, зокрема для промисловості та аграрного сектору, де мікропідприємства стикаються з підвищеними бар'єрами входу, капіталомісткістю та логістичними ризиками. У цих секторах пріоритетними мають стати механізми довгострокового фінансування, інвестиційні гранти та гарантійні інструменти для покриття частини виробничих ризиків.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

По-друге, для сфер торгівлі та послуг, у яких спостерігається найвища концентрація мікропідприємств, доцільно посилити інструменти нефінансової підтримки, зокрема програми підвищення управлінської компетентності, цифрової трансформації, розвитку електронної комерції та інтеграції в локальні й регіональні ринки збуту. Це сприятиме не лише збереженню кількісних показників малого бізнесу, а й підвищенню його якісних характеристик та конкурентоспроможності.

По-третє, з огляду на високу волатильність мікропідприємств у кризові періоди, доцільним є запровадження адаптивних антикризових інструментів, які автоматично активуються в разі погіршення макроекономічних або безпекових умов. До таких інструментів можуть належати тимчасові податкові послаблення, відстрочки кредитних зобов'язань та механізми компенсації частини операційних витрат.

По-четверте, перспективним напрямом є розвиток регіонально орієнтованих програм підтримки, що враховують специфіку економічної структури територій, рівень руйнувань та доступність ресурсів. Це дозволить підвищити адресність державної допомоги та зменшити асиметрії у відновленні підприємницької активності між регіонами.

У цьому контексті особливої актуальності набуває аналіз економічного потенціалу малих підприємств як багатовимірної категорії, що охоплює виробничі, фінансові, кадрові, інноваційні, організаційні та інформаційно-цифрові компоненти.

Цифровізація істотно трансформує структуру цього потенціалу, зміщуючи акценти з матеріальних ресурсів на нематеріальні активи, знання, дані, цифрові компетентності та здатність до інтеграції у платформні екосистеми. Це підтверджується зростанням частки підприємств, які використовують електронну комерцію, цифрові платіжні інструменти та дистанційні формати роботи [17].

Водночас цифровізацію доцільно розглядати не лише як реакцію малого бізнесу на кризові виклики, а як довгостроковий чинник структурної перебудови його економічного потенціалу. Перехід до цифрових каналів збуту, онлайн-комунікацій зі споживачами та цифрових форм організації праці змінює співвідношення між матеріальними й нематеріальними складовими потенціалу, посилюючи роль інформаційних ресурсів, цифрових компетентностей і управлінських інновацій. У результаті формується нова модель функціонування малого бізнесу, орієнтована на швидку адаптацію, масштабованість і інтеграцію у ширші економічні екосистеми.

Разом із тим нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури, фінансових ресурсів і людського капіталу зумовлює диференціацію темпів цифрової трансформації між окремими секторами та регіонами. Це обмежує реалізацію економічного потенціалу частини малих підприємств і актуалізує потребу у формуванні цілеспрямованої державної політики, спрямованої на підтримку цифровізації малого бізнесу як ключового чинника його стійкості та конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності.

Однією з ключових тенденцій розвитку малого бізнесу в Україні є прискорена цифрова трансформація бізнес-процесів. Використання електронної комерції, CRM- і ERP-систем, цифрових платіжних інструментів, хмарних сервісів і маркетплейсів дозволяє малим підприємствам зменшувати трансакційні витрати, розширювати географію діяльності та підвищувати операційну ефективність. Водночас цифровізація виступає не лише технологічним, а й інституційним фактором, змінюючи логіку взаємодії між бізнесом, споживачами та державою.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Наступною важливою тенденцією є трансформація бізнес-моделей суб'єктів малого підприємництва. Традиційні лінійні моделі створення вартості поступово доповнюються або заміщуються мережевими, сервісноорієнтованими та платформними підходами. Малий бізнес дедалі частіше функціонує як елемент ширших цифрових екосистем, інтегруючись у ланцюги створення вартості на національному та міжнародному рівнях. Така інтеграція сприяє підвищенню економічного потенціалу підприємств, але водночас посилює їх залежність від цифрової інфраструктури та регуляторного середовища.

Варто зазначити, що розвиток малого бізнесу в Україні відбувається в умовах високої регіональної асиметрії. Рівень цифрової зрілості, доступ до фінансових ресурсів, логістичні можливості та якість людського капіталу істотно різняться між регіонами. Це зумовлює нерівномірність реалізації економічного потенціалу малих підприємств і потребує диференційованого підходу до формування політики підтримки підприємництва з урахуванням специфіки територіальних громад.

Окрему увагу слід приділити фінансовому аспекту розвитку малого бізнесу. Обмежений доступ до кредитних ресурсів, недостатній розвиток венчурного та мікрофінансового фінансування, високий рівень ризиків стримують інвестиційну активність малих підприємств. Водночас цифрові фінансові інструменти, зокрема фінтех-рішення, краудфандингові платформи та державні цифрові програми підтримки, створюють нові можливості для мобілізації фінансового потенціалу малого бізнесу.

У контексті дослідження тенденцій розвитку суб'єктів малого бізнесу доцільно виокремити кадровий і інноваційний компоненти економічного потенціалу. Дефіцит кваліфікованих кадрів, міграційні процеси та зниження мотивації персоналу негативно впливають на стійкість малих підприємств. Разом із тим розвиток дистанційної зайнятості, онлайн-освіти та цифрових форм організації праці сприяє формуванню нових моделей управління людським капіталом у малому бізнесі.

Інноваційна активність малих підприємств дедалі більше пов'язується не з класичними НДДКР, а з інкрементальними інноваціями, адаптацією готових цифрових рішень, використанням відкритих інновацій і співпрацею в межах бізнес-екосистем. Це знижує бар'єри входу в інноваційну діяльність і водночас вимагає розвитку управлінських та цифрових компетентностей підприємців.

В умовах воєнної економіки однією з визначальних тенденцій розвитку малого бізнесу стає посилення його резильєнтності та антикрихкості. Малий бізнес активно переорієнтовується на внутрішній попит, соціально значущі види діяльності, співпрацю з державним і муніципальним секторами. Цифрові технології в цьому контексті виконують роль інструменту збереження та відновлення економічного потенціалу підприємств, забезпечуючи безперервність операційної діяльності навіть за умов фізичних обмежень[22].

Таким чином, результати проведеного дослідження свідчать, що тенденції розвитку суб'єктів малого бізнесу в Україні формуються під впливом взаємодії макроекономічних, інституційних, технологічних і безпекових чинників. Цифровізація виступає системоутворюючим фактором трансформації економічного потенціалу малих підприємств, змінюючи структуру ресурсів, механізми створення вартості та стратегічні орієнтири розвитку. Це зумовлює необхідність переходу від фраг-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ментарних заходів підтримки малого бізнесу до комплексної політики, спрямованої на розвиток цифрових компетентностей, інституційної спроможності та інтеграції малих підприємств у сучасні економічні екосистеми.

Висновки та пропозиції. У результаті проведеного дослідження встановлено, що розвиток суб'єктів малого бізнесу в Україні в сучасних умовах визначається поєднанням макроекономічної нестабільності, воєнних чинників, інституційних обмежень і прискореної цифрової трансформації. Малий бізнес залишається найбільш чутливим до зовнішніх шоків сегментом національної економіки, водночас демонструючи підвищену адаптивність завдяки гнучкості організаційних структур і швидкому впровадженню цифрових рішень.

На основі аналізу статистичних даних обґрунтовано, що цифровізація виступає системоутворюючим фактором трансформації економічного потенціалу малих підприємств, змінюючи співвідношення між матеріальними та нематеріальними складовими ресурсного забезпечення. Наукова новизна дослідження полягає в ідентифікації цифровізації не лише як інструменту підвищення операційної ефективності, а як ключового механізму структурної перебудови економічного потенціалу малого бізнесу в умовах воєнної та економічної турбулентності.

Встановлено, що темпи й результати цифрової трансформації малого бізнесу істотно різняться залежно від галузевої спеціалізації та регіональних умов господарювання. Нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури, фінансових ресурсів і людського капіталу зумовлює диференціацію можливостей реалізації економічного потенціалу малих і мікропідприємств, що посилює регіональні асиметрії розвитку підприємницького середовища.

Подальший розвиток наукової новизни полягає в обґрунтуванні необхідності переходу від універсальних інструментів підтримки малого бізнесу до диференційованої політики, орієнтованої на рівень цифрової зрілості підприємств, галузеву специфіку та регіональні умови функціонування. Такий підхід дозволяє підвищити адресність державної підтримки, посилити резильєнтність малого бізнесу та створити передумови для його сталого розвитку в період післявоєнного відновлення економіки.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання органами державної влади та місцевого самоврядування при розробленні програм підтримки малого підприємництва, а також суб'єктами малого бізнесу — при формуванні стратегій цифрової трансформації, адаптації та підвищення конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Шумпетер Й. А. ; пер. з англ. В. Старка. – Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2011. – 242 с.
2. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво : пер. з англ. / Друкер П. – Київ : Україна, 2004. – 241 с.
3. Marshall A. Принципи економічної науки : реферат підручника / уклад. В. М. Феценко. – Київ : АДС «УМКЦентр», 2001. – 216 с.
4. Max D. Entrepreneurship and Economic Growth by D. Audretsch, M. Keilbach and E. Lehmann / D. Max // Development and Change. 2008. DOI: https://doi.org/10.1111/J.1467-7660.2008.00473_4.X.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

5. Mason C., Brown R. Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship [Electronic resource] / OECD. – 2014. – Accessed mode: <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>.

6. Варналій З. С. Загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва України та шляхи їх запобігання / З. С. Варналій, А. М. Мекед // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка. – 2022. – № 4 (221). С. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/2>.

7. Геєць В. М. Суперечності та перспективи економічного зростання на інноваційній основі в Україні / В. М. Геєць // Економіка України. – 2024. – Т. 67, № 11 (756). – С. 3–28. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.003>.

8. Амоша О. І. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / О. І. Амоша, Л. М. Саломатіна // Економіка України. – 2024. – № 3 (664). – С. 20–34. – Режим доступу: <https://nasu-periodicals.org.ua>.

9. Васильців Т. Методико-прикладні аспекти формування регіональної політики забезпечення фінансової безпеки сектора малого підприємництва / Т. Васильців, Ю. Шопська // Modeling the Development of the Economic Systems. – 2022. – № 3. – С. 115–120. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-16>.

10. Гонtareва І. В. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період / І. В. Гонtareва, В. А. Євтушенко, Д. Г. Михайленко // Economic Synergy. – 2023. – Вип. 2(8). – С. 148–158.

11. Кучерова Г. Ю. Моделювання тенденції розвитку малого підприємництва України в умовах кризи [Електронний ресурс] / Г. Ю. Кучерова, О. В. Кравець // Економіка та держава. – 2017. – № 5. – С. 19–23. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2017/6.pdf.

12. Колот В. М. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура : навч. посіб. / В. М. Колот, І. М. Репіна, О. В. Щербина. – 2-ге вид. – Київ : КНЕУ, 2009. – 444 с.

13. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Репіна // Вісник Української академії державного управління при Президенті України. – 1998. – № 2. – С. 262–271.

14. Трегубов О. С. Розвиток малого підприємництва в Україні: сучасні тенденції та перспективи / О. С. Трегубов // Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління». – 2019. – Вип. 46. – С. 109–117.

15. Кузьмін О. Є. Цифровізація економічних процесів як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін // Економіка, управління та адміністрування. – 2020. – № 2. – С. 20–27.

16. Чухрай Н. В. Штучний інтелект у системі цифрової трансформації підприємств / Н. В. Чухрай, Р. Р. Патора // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – 2020. – № 58. – С. 163–172.

17. Britchenko I. Transformacja cyfrowa i tworzenie innowacyjnej gospodarki Unii Europejskiej / I. Britchenko // Rocznik Administracji Publicznej. – 2024. – Т. 10. – S. 311–332.

18. Особливості процесів цифровізації малого та середнього бізнесу в Україні / О. І. Решетняк, Н. В. Белікова, О. К. Юрченко, К. Ю. Калашнікова // Бізнес Інформ. – 2024. – № 6. – С. 79–93. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-79-93>.

19. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2024 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stat.gov.ua>.

20. UNDP. Resilience of Small Businesses in Crisis Conditions [Electronic resource]. – New York, 2022. – Accessed mode: <https://www.undp.org>.

21. Ukraine Recovery Conference. New SME support initiatives announced: “Vision: Business Development Fund 2.0” and “SME Resilience Alliance” [Electronic resource]. – 2024. – Accessed mode: <https://www.kmu.gov.ua>.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

22. European Commission. SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe [Electronic resource]. – Brussels, 2020. – Accessed mode: <https://eur-lex.europa.eu>.

References

1. Shumpeter, Y. A. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу – Theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (V. Starka, Trans.). Vydavnychi dim "Kyievo-Mohylianska akademiia".
2. Druker, P. (2004). *Yak zabezpechyty uspikh u biznesi: novatorstvo i pidpriemnytstvo [Innovation and entrepreneurship]*. Ukraina.
3. Marshall, A. (2001). *Pryntsypy ekonomichnoi nauky: referat pidruchnyka [Principles of economics: textbook abstract]* (V. M. Feshchenko, Comp.). ADS "UMK-Tsentr".
4. Max, D. (2008). Entrepreneurship and economic growth by D. Audretsch, M. Keilbach and E. Lehmann. *Development and Change*. https://doi.org/10.1111/J.1467-7660.2008.00473_4.X.
5. Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship*. OECD. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>.
6. Varnalii, Z. S., & Mekhed, A. M. (2022). Zahrozy finansovii bezpetsy subiektiv pidpriemnytstva Ukrainy ta shliakhy yikh zapobihannia [Threats to the financial security of business entities in Ukraine and ways to prevent them]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriya Ekonomika – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, (4), 13–18. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/2>.
7. Heiets, V. M. (2024). Superechnosti ta perspektyvy ekonomichnoho zrostantia na innovatsiinii osnovi v Ukraini [Contradictions and prospects of innovative economic growth in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 67(11), 3–28. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.11.003>.
8. Amosha, O. I., & Salomatina, L. M. (2024). Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv u rehionakh: problemy ta perspektyvy [Innovative development of industrial enterprises in the regions: problems and prospects]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, (3), 20–34. <https://nasu-periodicals.org.ua>.
9. Vasylytsiv, T., & Shopska, Yu. (2022). Metodyko-prykladni aspekty formuvannia rehionalnoi polityky zabezpechennia finansovoi bezpeky sektora maloho pidpriemnytstva [Methodological and applied aspects of the formation of regional policy for ensuring the financial security of the small business sector]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (3), 115–120. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-16>.
10. Hontareva, I. V., Yevtushenko, V. A., & Mykhailenko, D. H. (2023). Stan ta osoblyvosti rozvytku pidpriemnytstva v povoiennyi period [State and features of entrepreneurship development in the post-war period]. *Economic Synergy*, (2), 148–158.
11. Kucherova, H. Yu., & Kravets, O. V. (2017). Modeliuvannia tendentsii rozvytku maloho pidpriemnytstva Ukrainy v umovakh kryzy [Modeling of small business development trends in Ukraine in crisis conditions]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the State*, (5), 19–23. http://www.economy.in.ua/pdf/5_2017/6.pdf
12. Kolot, V. M., Riepina, I. M., & Shcherbyna, O. V. (2009). *Pidpriemnytstvo: orhanizatsiia, efektyvnist, biznes-kultura [Entrepreneurship: organization, efficiency, business culture]* (2nd ed.). KNEU.
13. Riepina, I. M. (1998). Pidpriemnytskyi potentsial: metodolohiia otsinky ta upravlinnia [Entrepreneurial potential: methodology for assessment and management]. *Visnyk Ukrainskoi akademii derzhavnogo upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the Ukrainian Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, (2), 262–271.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

14. Trehubov, O. S. (2019). Rozvytok maloho pidpriemnytstva v Ukraini: suchasni tendentsii ta perspektyvy [Development of small business in Ukraine: modern trends and prospects]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Serii "Ekonomika i upravlinnia" – Collection of Scientific Papers of DUIT. Series "Economics and Management"*, (46), 109–117.
15. Kuzmin, O. Ye. (2020). Tsyfrovizatsiia ekonomichnykh protsesiv yak napriam pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Digitalization of economic processes as a direction for increasing the competitiveness of enterprises]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economy, Management and Administration*, (2), 20–27.
16. Chukhrai, N. V., & Patora, R. R. (2020). Shtuchnyi intelekt u systemi tsyfrovoy transformatsii pidpriemstv [Artificial intelligence in the system of digital transformation of enterprises]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna – Bulletin of Lviv University. Economic Series*, (58), 163–172.
17. Britchenko, I. (2024). Transformacija cyfrowa i tworzenie innowacyjnej gospodarki Unii Europejskiej [Digital transformation and creating an innovative economy of the European Union]. *Rocznik Administracji Publicznej*, 10, 311–332.
18. Reshetniak, O. I., Bielikova, N. V., Yurchenko, O. K., & Kalashnikova, K. Yu. (2024). Osoblyvosti protsesiv tsyfrovizatsii maloho ta serednoho biznesu v Ukraini [Features of digitalization processes of small and medium-sized businesses in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, (6), 79–93. <https://doi.org/10.32833/2222-4459-2024-6-79-93>.
19. State Statistics Service of Ukraine. (2024). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2024 rik [Statistical yearbook of Ukraine for 2024]*. <https://stat.gov.ua>.
20. UNDP. (2022). *Resilience of small businesses in crisis conditions*. <https://www.undp.org>.
21. Ukraine Recovery Conference. (2024). *New SME support initiatives announced: "Vision: Business Development Fund 2.0" and "SME Resilience Alliance"*. <https://www.kmu.gov.ua>.
22. European Commission. (2020). *SME strategy for a sustainable and digital Europe*. <https://eur-lex.europa.eu>.

Отримано 21.10.2025

UDC 334.012.64

JEL Classification: L26; O33; R11

Vladyslav Andriievych

PhD student of the Department of Economics, Entrepreneurship, and Tourism
Polissia National University (Zhytomyr, Ukraine)

E-mail: vladandriievych@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3127-4994>

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of current trends in the development of small businesses in Ukraine under conditions of economic instability, military challenges, and accelerated digital transformation. Small and micro-enterprises play a crucial role in ensuring economic flexibility, employment, and regional resilience; however, their functioning is highly sensitive to macroeconomic shocks, security risks, and institutional constraints.*

The study examines the dynamics of quantitative and structural indicators of small and micro-enterprises over the period 2010–2024, identifying key regional and sectoral differences in their development. Particular attention is paid to the role of digitalization in transforming the economic potential of small businesses. It is substantiated that digital technologies — including e-commerce, digital payment instruments, cloud services, and remote work formats — have become a key mechanism for maintaining operational continuity, enhancing adaptability, and expanding market opportunities for small enterprises during crisis periods.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

The research demonstrates that digitalization leads to structural changes in the economic potential of small businesses by shifting the emphasis from material resources toward intangible assets such as digital competencies, information resources, managerial flexibility, and integration into platform-based business ecosystems. At the same time, unequal access to digital infrastructure, financial resources, and human capital results in differentiated development trajectories of small businesses across regions and sectors of the Ukrainian economy.

The scientific novelty of the study lies in conceptualizing digitalization not merely as a tool for improving operational efficiency, but as a system-forming mechanism of structural transformation of the economic potential of small businesses in conditions of military and economic turbulence. The article substantiates the necessity of transitioning from universal support instruments toward a differentiated public policy approach that takes into account the level of digital maturity of enterprises, sectoral specificity, and regional conditions. The results of the study can be used by policymakers, regional development institutions, and small business owners in designing strategies for digital transformation, resilience enhancement, and sustainable post-war economic recovery.

Keywords: *small business; micro-enterprises; digitalization; economic potential; regional development; public policy support.*

Table: 2. References: 22.

Бібліографічний опис для цитування:

Андрієвич В. М. Тенденції розвитку суб'єктів малого бізнесу в Україні. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 98-111. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-98-111](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-98-111).