

УДК 351.82:334.012.64(100+477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.207-212>**Корнєєв Р.В.**

Університет митної справи та фінансів

Kornieev Roman

University of Customs and Finance

<https://orcid.org/0009-0004-4455-8476>

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ВЕКТОРИ

У статті здійснено комплексне дослідження зарубіжного досвіду антикризового регулювання та державної підтримки малого і середнього бізнесу (МСБ) в умовах макроекономічних шоків та воєнних руйнувань. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування нової, стійкої моделі повоєнної відбудови економіки України на засадах європейської інтеграції. Проаналізовано базову європейську регуляторну рамку, в основі якої лежить принцип «Think Small First» (Акт про малий бізнес для Європи), а також ключові Директиви ЄС, спрямовані на захист МСБ у періоді криз (зокрема Директива про боротьбу із затримкою платежів). Досліджено передовий досвід антикризового реагування країн ЄС (зокрема Польщі та Німеччини) на глобальні шоки через механізми швидких грантів та податкових канікул. Значну увагу приділено макроекономічним урокам історичної відбудови за Планом Маршалла (досвід інституціоналізації через банк KfW у Німеччині), а також ефективним практикам Японії, Франції та країн Балканського півострова (Хорватії та Боснії і Герцеговини), які довели роль малого бізнесу як головного амортизатора соціально-економічних наслідків війни. На основі свіжих емпіричних даних Програми розвитку ООН (UNDP) проаналізовано поточний стан стійкості українського МСП, 91% якого вже відновив свою роботу попри екстремальні умови. Окремо досліджено сучасні інструменти безпосередньої участі країн ЄС у підтримці вітчизняного бізнесу під час повномасштабного вторгнення (грантові програми EU4Business, ініціатива «Єдиний ринок», інтеграція в Enterprise Europe Network). Обґрунтовано пропозиції щодо імплементації кращих міжнародних інституційних практик в Україні. Доведено, що стратегія відновлення має базуватися на синергії радикальної дерегуляції, цільового грантового фінансування, розвитку державно-приватного партнерства та повної синхронізації національних політик із механізмами програми Ukraine Facility.

Ключові слова: державне управління, інструменти відновлення бізнесу, євроінтеграція, повоєнне відновлення, План Маршалла, EU4Business, інституційна підтримка бізнесу в ЄС, дерегуляція.

FOREIGN EXPERIENCE OF ANTI-CRISIS REGULATION AND SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES: EUROPEAN INTEGRATION AND POST-WAR VECTORS

The article provides a comprehensive study of foreign experience in anti-crisis regulation and state support for small and medium-sized enterprises (SMEs) under conditions of macroeconomic shocks and war destruction. The relevance of the study is driven by the need to form a new, resilient model for the post-war reconstruction of Ukraine's economy based on European integration. The basic European regulatory framework, grounded in the «Think Small First» principle (Small Business Act for Europe), is analyzed, along with key EU Directives aimed at protecting SMEs during crises (e.g., the Late Payment Directive). The advanced experience of EU countries (particularly Poland and Germany) in anti-crisis response to global shocks through fast grants and tax holidays is examined. Significant attention is paid to the macroeconomic lessons of historical reconstruction under the Marshall Plan (the experience of institutionalization through the KfW bank in Germany), as well as the effective practices of Japan, France, and the Balkan countries (Croatia and Bosnia and Herzegovina), which have proven the role of small business as the main shock absorber of the socio-economic consequences of war. Based on fresh empirical data from the UN Development Programme (UNDP), the current state of resilience of Ukrainian SMEs is analyzed, showing that 91% have already resumed operations despite extreme conditions. Furthermore, the modern instruments of direct participation of EU countries in supporting domestic business during the full-scale invasion are investigated (EU4Business grant programs, the Single Market initiative, integration into the Enterprise Europe Network). Proposals for the implementation of the best international institutional

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Корнєєв Р.В., 2026

practices in Ukraine are justified. It is proven that the recovery strategy must be based on the synergy of radical deregulation, targeted grant financing, the development of public-private partnerships, and the full synchronization of national policies with the mechanisms of the Ukraine Facility program.

Keywords: public administration, business recovery tools, European integration, post-war recovery, Marshall Plan, EU4Business, institutional support for business in the EU, deregulation.

JEL classification: E6, H1.

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної війни та безпрецедентного економічного шоку Україна постала перед необхідністю формування нової моделі регулювання та підтримки малого і середнього бізнесу (далі МСБ). За даними Програми розвитку ООН (UNDP), мікро-, малі та середні підприємства є фундаментальною основою економіки України: вони складають 99,98% усіх суб'єктів господарювання, забезпечують 74% усіх робочих місць та створюють 64% доданої вартості [1]. Масштаб інфраструктурних, логістичних та гуманітарних руйнувань вимагає негайного звернення до глобальних історичних моделей відновлення економіки. Водночас набуття Україною статусу кандидата на вступ до ЄС вимагає не просто фізичної відбудови, а повної трансформації регуляторного поля. Дослідження зарубіжного досвіду, який органічно поєднує європейські директиви, макроекономічні моделі відбудови та інструменти фінансової солідарності ЄС, набуває стратегічного значення для формування стійкого повоєнного економічного ландшафту України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання інституційної підтримки МСП є предметом активних наукових дискусій як в Україні, так і за кордоном. Міжнародний досвід ЄС, США та Канади щодо забезпечення стійкості МСП під час кризових шоків (зокрема пандемії) глибоко досліджує А. Ходжаян [2]. Важливість глобального підходу до публічного управління інноваційним розвитком та досвід країн Балкан висвітлює О. Носков [3]. Роль податкових важелів та презумптивного оподаткування в Європі ґрунтовно аналізує О. Лабунський [4], а механізми державно-приватного партнерства розглядають П. Скотний та Т. Лепак [5]. Зарубіжні макроекономічні практики стимулювання післявоєнного розвитку (досвід Німеччини, Японії) систематизовано у працях Т. Томнюк [6] та О. Розума [7]. Стан вітчизняного бізнесу під час війни є предметом комплексних досліджень аналітиків UNDP [1; 8]. Окремий та вкрай важливий пласт досліджень, присвячений європейським інструментам безпосередньої підтримки бізнесу в Україні (програми розвитку та партнерські платформи), розкривається у новітніх працях В. Омеляненка та І. Коблянської [9].

Водночас, попри значну кількість напрацьованих щодо окремих інструментів підтримки бізнесу, поза увагою дослідників залишається питання формування цілісної архітектури антикризового регулювання, яка б не просто копіювала зарубіжні практики, а адаптувала історичні макромоделі відбудови до специфічних умов воєнного стану та сучасних регуляторних вимог Європейського Союзу. Зокрема, потребує глибшого вивчення синергетичний ефект від поєднання європейських інструментів прямої підтримки з механізмами повоєнного відновлення, що є критично важливим для

забезпечення стійкості українського сектору МСП у процесі євроінтеграції.

Мета статті – дослідити зарубіжний досвід антикризового регулювання та державної підтримки МСБ (крізь призму історичних макромоделей відбудови, європейських регуляторних директив та досвіду Балкан), проаналізувати сучасні інструменти допомоги ЄС для українського бізнесу та обґрунтувати напрями формування комплексної євроінтеграційної моделі повоєнного відновлення підприємництва в Україні.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: порівняльно-історичний метод – застосовано для аналізу макромоделей повоєнної відбудови (Німеччини, Японії та країн Балкан), що дало змогу виявити універсальні закономірності антикризового регулювання та можливості їх адаптації до сучасних українських реалі; метод контент-аналізу та системного узагальнення – використано при огляді нормативно-правових актів ЄС, звітів міжнародних організацій (UNDP) та наукових публікацій для систематизації інструментів безпосередньої підтримки бізнесу; метод інституційного аналізу дозволив дослідити роль державних інституцій та партнерських платформ (зокрема інструментів ЄС) у формуванні сприятливого середовища для функціонування МСБ в умовах воєнних шоків; метод структурно-функціонального моделювання застосовано для обґрунтування та розробки комплексної євроінтеграційної моделі повоєнного відновлення, що інтегрує зарубіжні практики в національну систему публічного управління; абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення результатів дослідження, формування висновків та пропозицій щодо вдосконалення державної політики підтримки підприємництва.

Виклад основних результатів дослідження. Фундаментом регуляторної політики Європейського Союзу щодо підприємництва є Акт про малий бізнес для Європи (Small Business Act for Europe – SBA) [10]. Його ключовий принцип – «Спочатку думай про мале» (Think Small First) – зобов'язує державні органи влади оцінювати вплив будь-якого нового законодавства на МСБ перед його прийняттям через так званий SME-test. Це дозволяє уникнути надмірного регуляторного тиску.

В ЄС діє розгалужена екосистема фінансової та інституційної підтримки. Наприклад, програми COSME (Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises) та Horizon Europe забезпечують доступ бізнесу до фінансування, ринків та інновацій. Досвід ЄС показує, що держава має бути не контролером, а сервісним провайдером.

В умовах кризового відновлення ключову роль відіграє імплементація антикризових директив ЄС,

спрямованих на захист ліквідності бізнесу. Найбільш показовою є Директива 2011/7/EU про боротьбу із затримкою платежів у комерційних угодах (Late Payment Directive) [11]. Досвід ЄС показує, що під час криз масові неплатежі з боку великих корпорацій або держави призводять до банкрутства дрібних підприємців. Ця Директива встановлює жорсткі терміни розрахунків (до 30 днів для державних органів) і гарантує право МСП на автоматичне нарахування пені. Крім того, Європейська стратегія для МСП (SME Strategy for a sustainable and digital Europe) [12] передбачає активне впровадження «регуляторних пісочниць» (regulatory sandboxes), що дозволяє малому бізнесу тестувати інноваційні продукти у спрощеному правовому режимі.

Під час нещодавніх глобальних криз (зокрема пандемії COVID-19 та енергетичного шоку) країни ЄС продемонстрували здатність до швидкого антикризового реагування. Основний акцент був зроблений на збереженні ліквідності МСБ. Наприклад, у Німеччині уряд реалізував програму «Soforthilfe» (швидка

допомога), яка дозволяла мікро- та малим підприємствам отримувати прями гранти (від 9 до 15 тис. євро) на покриття операційних витрат впродовж кількох днів після подачі електронної заявки без зайвої бюрократії. У Польщі через механізми «Антикризового щита» (Tarcza Antykryzysowa) було запроваджено масштабні податкові канікули, відтермінування сплати внесків до фонду соціального страхування (ZUS) та надання субвенцій, які списувалися за умови збереження робочих місць. Загалом, як зазначає О. Лабунський [4], гнучкі податкові важелі, такі як звільнення від ПДВ та презумптивне оподаткування, є невіддільною частиною антикризової стійкості європейського бізнесу.

Масштаб руйнувань промислового та логістичного потенціалу прифронтових територій України вимагає звернення до еталонних історичних моделей відновлення. Як зазначає О. Розум [7], ключові країни Європи та Азії після Другої світової війни змогли відновити економіку саме завдяки цілеспрямованій підтримці малого бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1

Історичні моделі післявоєнного стимулювання розвитку МСБ в країнах Європи та Азії

Країна	Ключові механізми та інституції підтримки МСБ	Економічний ефект
Німеччина (ФРН)	Використання коштів «Плану Маршалла» через створення державної банківської установи <i>Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)</i> . Надання довгострокових пільгових кредитів бізнесу.	Забезпечення МСБ капіталом для модернізації; формування фундаменту «німецького економічного дива».
Японія	Створення Агентства малого та середнього підприємництва та Японської фінансової корпорації. Розвиток системи кредитних гарантій для бізнесу без заставного майна.	Захист малого бізнесу від монополій (дзайбацу); інтеграція МСБ у глобальні ланцюги постачання.
Франція	«План Монне», спрямований на інфраструктурну модернізацію з подальшим стимулюванням регіональних агентств розвитку МСБ.	Децентралізація економіки та подолання розриву між столицею і провінціями.
Балканські країни	Програми мікрокредитування під егідою міжнародних донорів (USAID, Світовий банк), цільова допомога ветеранському бізнесу (досвід Хорватії).	Амортизація безробіття, соціальна реінтеграція ветеранів, боротьба з повоєнною тіннізацією.

Джерело: складено автором на основі [7].

Європейська програма відновлення після Другої світової війни («План Маршалла») довела, що просте вливання коштів не працює без системних інституційних реформ. Фінансова допомога надавалася цільовими кредитами на закупівлю обладнання, що стимулювало локальне виробництво. Головним уроком Плану Маршалла для сектору МСБ стало те, що допомога надавалася не стільки у вигляді прямих дотацій, скільки у вигляді сировини, обладнання та технологій для відновлення локальних ланцюгів постачання. В Плані жорстко обумовлено надання допомоги скасуванням внутрішніх регуляторних бар'єрів та тісною європейською інтеграцією, що стало фундаментом сучасного ЄС.

Для України класичний досвід ЄС є цільовим орієнтиром, проте інструменти виживання варто запозичувати у країн, які пройшли через руйнівні конфлікти 1990-х років. Як зазначає О. Носков [2], досвід Балкан (Хорватії, Боснії і Герцеговини, Сербії) демонструє, що МСБ стає головним амортизатором безробіття та рушієм відновлення зруйнованих громад після війни. У цьому регіоні було імплементовано кілька успішних

механізмів, зокрема:

Мікрокредитні лінії та міжнародні донори (досвід Боснії і Герцеговини). Після війни банківська система була паралізована, а підприємці не мали заставного майна. Завдяки Проекту місцевих ініціатив (LIP) за підтримки Світового банку та USAID було створено мережу мікрофінансових організацій. Вони надавали малі позики (до 5000 доларів) без жорстких вимог до застави, що дозволило десяткам тисяч біженців та демобілізованих військових відкрити власну справу і відновити торгівлю.

Підтримка ветеранського бізнесу (досвід Хорватії). Унікальним є хорватський досвід соціально-економічної реінтеграції ветеранів. Було створено спеціальну державну програму підтримки ветеранських кооперативів (branjiteljske zadruge). Міністерство хорватських захисників надавало безповоротні гранти, податкові пільги та допомагало з бізнес-навчанням. Це не лише знизило рівень безробіття серед ветеранів, але й стало потужним механізмом їхньої психологічної реабілітації [2].

Боротьба з повоєнною корупцією та тіннювою

економікою. Розподіл міжнародної допомоги на Балканах супроводжувався високими корупційними ризиками. Ефективним рішенням стало створення незалежних регіональних агенцій розвитку, які працювали під прямим моніторингом міжнародних донорів (омінуючи центральний бюрократичний апарат). Це забезпечило прозорість розподілу коштів та суттєво зменшило частку тіньової економіки.

Досвід виживання під час війни та відновлення після її закінчення є важливим для українського МСБ, адже незважаючи на безпрецедентні шоки він демонструє феноменальний рівень адаптивності. За даними експрес-оцінки UNDP та Центру економічного відновлення, вітчизняний бізнес зумів подолати першу, найбільш руйнівну фазу шоку (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка функціонування МСБ в Україні під час повномасштабної війни

Період	Частка зупинених підприємств (або під загрозою закриття)	Частка підприємств, що працюють (частково або на повну потужність)
Червень 2022 р.	46,8%	53,2%
Жовтень 2023 р.	9,6%	90,4%
Початок 2024 р.	Менше 9,0%	Майже 91,0%

Джерело: складено автором на основі аналітичних даних UNDP [1; 8].

Як видно з табл. 2, майже 91% українських підприємств відновили свою діяльність. Проте у 2023 році підприємства використовували в середньому лише 53,4% своїх довоєнних потужностей [8]. Це свідчить про те, що бізнес вижив, але критично залежить від зовнішніх джерел фінансування для масштабування та відновлення.

Тому, критично важливим фактором виживання українського бізнесу стала безпрецедентна фінансова та інституційна підтримка з боку Європейського Союзу. Як зазначають у своєму дослідженні В. Омеляненко та І. Кобляньська [9], європейські інструменти підтримки формують багатовимірну екосистему, яка включає гранти, програми інтеграції у єдиний ринок та освітні ініціативи.

Серед ключових практичних механізмів допомоги ЄС під час повномасштабного вторгнення варто виокремити такі:

1. *Грантові програми EU4Business.* Європейський Союз спільно з урядом Німеччини реалізує масштабні грантові хвилі для українського мікро- та малого бізнесу. Залежно від потреб, підприємці з деокупованих та постраждалих регіонів отримують безповоротну допомогу: гранти до 10 000 євро на відновлення операційної діяльності та гранти до 25 000 євро для підтримки переробних підприємств та експортоорієнтованого МСБ [9].

2. *Програма ЄС «Єдиний ринок» (Single Market Programme).* Європейська Комісія виділила 7,5 млн євро для підтримки українського бізнесу в межах цієї ініціативи. Мета програми — допомогти українським компаніям інтегруватися у європейські ланцюги створення вартості.

3. *Мережа Enterprise Europe Network (EEN).* Завдяки інтеграції у цю платформу український бізнес отримав доступ до найбільшої європейської мережі пошуку партнерів, інвесторів та трансферу технологій.

Синтез європейських директив, макроісторичного досвіду та сучасних інструментів ЄС дозволяє сформулювати дорожню карту для України. З огляду на реалізацію програми Ukraine Facility (50 млрд євро) та діяльність «Альянсу стійкості МСБ», держава має здійснити такі кроки:

– *інституційне фінансування* – за прикладом німецького KfW, необхідно посилювати роль державних фондів у наданні гарантій за кредитами;

– *регуляторна дерегуляція та ППП* через обов'язкове впровадження регуляторного механізму SME-test [10] та імплементацію європейської Директиви про затримку платежів [11] для захисту МСБ під час виконання державних контрактів та ППП-проектів [5];

– *імплементація принципу «Think Small First»* у всю регуляторну базу включаючи перегляд процедур СМКОР, митних процедур тощо.

– *синхронізація грантової підтримки* шляхом Інтеграція національних програм із європейськими ініціативами (EU4Business).

Здійснення цих кроків дозволить не лише ефективно підтримати вітчизняний МСБ, але й суттєво наблизитися до інтеграції України в ЄС.

Висновки. Сучасна модель державної підтримки МСБ в Україні має базуватися на європейському принципі «Think Small First» та перевірених макроекономічних моделях післявоєнної відбудови. Урахування уроків Плану Маршалла (створення спеціалізованих інституцій розвитку), досвіду антикризового регулювання Польщі та Німеччини, а також повна імплементація антикризових директив ЄС дозволить закріпити адаптивність українського бізнесу, 91% якого вже відновив роботу. Перетворення МСБ на ключовий драйвер відбудови можливе лише за умови жорсткої дерегуляції та максимального залучення європейських інструментів фінансової підтримки, що остаточно інтегрує економіку України в європейський простір.

Важливим напрямом подальших наукових досліджень є оцінка макроекономічної ефективності залучених європейських грантів на мікрорівні, а також розробка механізмів адаптації вітчизняного податкового законодавства до вимог європейської стратегії сталого розвитку МСБ.

Декларація про використання ШІ. Під час підготовки цієї статті було використано інструменти ШІ (зокрема, ChatGPT-4, Gemini, 2025). Запевняємо, що використання ШІ обмежувалося редагуванням англійського тексту анотації та упорядкування частини

тексту з обов'язковою прикінцевою перевіркою та погодженням автором. Автор несе повну відповідальність за науковість, зміст, дані, висновки та актуальний перелік джерел.

Список використаних джерел:

1. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ : Програма розвитку ООН (UNDP) в Україні, 2024. 86 с. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mik>
2. Ходжаян А. Міжнародний досвід інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів. *Economic Analysis*. 2025. Т. 35, № 2. С. 144-156. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.144>
3. Носков О.М. Європейський досвід публічного управління інноваційним розвитком малого та середнього бізнесу в Україні. *Публічне управління і політика*. 2025. № 4(8). DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.4.07>
4. Лабунський О.О. Державна підтримка малого бізнесу в країнах Європи за рахунок податкових важелів. *Юридичний бюлетень*. 2023. Вип. 30. С. 26-34. DOI: <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2023.30.04>
5. Скотний П.В., Лепак Т.А. Використання механізмів державно-приватного партнерства для стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 7. С. 157-162. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.7.157>
6. Томнюк Т.Л. Зарубіжний досвід підтримки малого бізнесу: уроки для України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 80-86. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/80.pdf
7. Розум О.О. Зарубіжний досвід економічного стимулювання післявоєнного розвитку суб'єктів малого підприємництва: перспективні практики для України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 218-223. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.218>
8. Федорчук В. Майже 91% підприємств в Україні відновили роботу з початку війни. Головне з дослідження програми розвитку ООН (UNDP). (2024). *Forbes Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/news/mayzhe-91-pidpriemstv-v-ukraini-vidnovili-robotu-z-pochatku-viyni-golovne-z-doslidzhennya-programi-rozvitku-oon-undp-20022024-19340>
9. Омельяненко В.А., Коблянська І.І. Європейські інструменти підтримки бізнесу: програми розвитку, партнерські платформи та інституційний супровід. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15265044>
10. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – «Think Small First» – A «Small Business Act» for Europe. Brussels, 25.06.2008. COM(2008) 394 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394>
11. Directive 2011/7/EU of the European Parliament and of the Council of 16 February 2011 on combating late payment in commercial transactions. *Official Journal of the European Union*. 2011. L 48. Pp. 1–10. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32011L0007>
12. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *An SME Strategy for a sustainable and digital Europe*. Brussels, 10.03.2020. COM(2020) 103 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0103>

References:

1. UNDP in Ukraine. (2024). *Otsinka vplyvu viiny na mikro-, mali ta seredni pidpriemstva v Ukraini* [Assessment of the war impact on micro, small and medium enterprises in Ukraine]. Kyiv. 86 p. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mik> [in Ukrainian].
2. Khodzhaian, A. (2025). *Mizhnarodnyi dosvid instytutsiinoi pidtrymky maloho pidpriemnytstva v umovakh ekonomichnykh dysbalansiv* [International experience of institutional support for small business in conditions of economic imbalances]. *Economic Analysis*. No. 35(2). Pp. 144-156. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.4.07> [in Ukrainian].
3. Noskov, O.M. (2025). *Yevropeyskyi dosvid publichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom maloho ta serednoho biznesu v Ukraini* [European experience of public management of innovative development of small and medium-sized businesses in Ukraine]. *Publichne upravlinnia i polityka*. No. 4(8). Retrieved from: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/174/168> [in Ukrainian].
4. Labunskiy, O.O. (2023). *Derzhavna pidtrymka maloho biznesu v krainakh Yevropy za rakhunok podatkovykh vazheliv* [State support for small business in European countries through tax levers]. *Yurydychnyi biuleten*. No. 30. Pp. 26-34. DOI: <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2023.30.04> [in Ukrainian].
5. Skotnyi, P.V., & Lepak, T.A. (2025). *Vykorystannia mekhanizmv derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia stymulivannia rozvytku maloho ta serednoho biznesu* [Utilization of public-private partnership mechanisms to stimulate the development of small and medium-sized enterprises]. *Investytsiyi: praktyka i dosvid*. No. 7. Pp. 157-162. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.7.157> [in Ukrainian].
6. Tomnyuk T.L. (2018). *Zarubizhnyy dosvid pidtrymky maloho biznesu: uroky dlya Ukrayiny* [Foreign experience in supporting small businesses: lessons for Ukraine]. *Економіка і суспільство*. Iss. 16. Pp. 80-86. Retrieved

from: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/80.pdf [in Ukrainian].

7. Rozum, O.O. (2024). Zarubizhnyi dosvid ekonomichnoho stymuliuvannia pisliavoiennoho rozvytku subiektiv maloho pidpriemnytstva: perspektyvni praktyky dlia Ukrainy [Foreign experience in economic stimulus for post-war development of small business entities: prospective practices for Ukraine]. *Investytsiyyi: praktyka i dosvid*. No. 20. Pp. 218-223. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.218> [in Ukrainian].

8. Fedorchuk, V. (2024). Maizhe 91% pidpriemstv v Ukraini vidnovily robotu z pochatku viiny [Almost 91% of enterprises in Ukraine have resumed work since the beginning of the war]. *Forbes Ukraine*. Retrieved from: <https://forbes.ua/news/mayzhe-91-pidpriemstv-v-ukraini-vidnovili-robotu-z-pochatku-viyni-golovne-z-doslidzhennya-programi-rozvitku-oon-undp-20022024-19340> [in Ukrainian].

9. Omelianenko, V.A., & Koblianska, I.I. (2024). Yevropeiski instrumenty pidtrymky biznesu: prohramy rozvytku, partnerski platformy ta instytutsiinyi suprovid [European business support tools: development programs, partner platforms and institutional support]. *Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*. No. 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15265044> [in Ukrainian].

10. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – «Think Small First» – A «Small Business Act» for Europe. Brussels, 25.06.2008. COM(2008) 394 final. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394> [in English].

11. Directive 2011/7/EU of the European Parliament and of the Council of 16 February 2011 on combating late payment in commercial transactions. Official Journal of the European Union. 2011. L 48. Pp. 1–10. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32011L0007> [in English].

12. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. An SME Strategy for a sustainable and digital Europe. Brussels, 10.03.2020. COM(2020) 103 final. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0103> [in English].

Дата надходження статті: 25.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 20.03.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 09.04.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.