

ІНСТИТУЦІЙНО-ФІНАНСОВІ ОБМЕЖЕННЯ ТА МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

© 2026 ІЛЯШ О. І.

УДК 338.24:334.72(477)
JEL: L26; G38; P21; O17

Іляш О. І. Інституційно-фінансові обмеження та механізми підтримки підприємництва України в умовах війни

Метою статті є узагальнення інституційно-фінансових обмежень підприємницької діяльності України в умовах війни та систематизація ключових механізмів підтримки підприємництва, що реалізуються на центральному та місцевому рівнях у поєднанні з міжнародною допомогою. Це дає змогу окреслити конфігурацію факторів, які визначають результативність антикризової політики, а також виявити дисбаланси у доступі до фінансування, регуляторних і сервісних інструментів, що відтворюють регіональну асиметрію умов ведення бізнесу та формують обмеження державної політики розвитку підприємництва на етапах воєнної економіки і повоєнного відновлення. Статтю присвячено дослідженню інституційно-фінансових обмежень розвитку підприємництва України в умовах повномасштабної війни й аналізу механізмів державної і міжнародної підтримки, що реалізуються у період воєнного стану. У роботі узагальнено антикризові інституційні рішення центральних органів виконавчої влади, що спрямовані на дерегуляцію, спрощення адміністративно-контрольних процедур, цифровізацію взаємодії бізнесу з органами влади та запровадження спеціальних податкових і фінансових режимів підтримки малого та середнього підприємництва. Проаналізовано обмеження доступу підприємств до фінансових ресурсів, зокрема кредитного та інвестиційного фінансування, а також роль державних програм як компенсаторного інструменту в умовах підвищених воєнних ризиків. Особливу увагу приділено регіональному виміру бюрократичних бар'єрів, нерівномірності якості адміністративних сервісів, цифровій зрілості та інституційній спроможності органів місцевого самоврядування, а також проблемам дублювання повноважень і неузгодженості між центральним і місцевим рівнями управління. Встановлено, що попри розгортання комплексних механізмів підтримки підприємництва, їх ефективність обмежується асиметричністю доступу до інструментів, фрагментованістю інституційного середовища та збереженням структурних фінансових бар'єрів. Зроблено висновок, що подолання інституційно-фінансових обмежень є ключовою передумовою зменшення регіональної асиметрії, підвищення стійкості підприємницького середовища та формування передумов для повоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: підприємництво, інституційні обмеження, фінансові обмеження, дерегуляція, цифровізація, державна підтримка, мале і середнє підприємництво, воєнний стан, регіональна асиметрія, повоєнне відновлення.

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 19.

Іляш Ольга Ігорівна – доктор економічних наук, професор, завідувач сектора макроекономічного аналізу та прогнозування відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

E-mail: oliai@meta.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-3942>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1622122/olha-ilyash/>

Scopus Author ID: 56607304100

UDC 338.24:334.72(477)
JEL: L26; G38; P21; O17

Ilyash O. I. Institutional and Financial Constraints and Entrepreneurship Support Mechanisms in Ukraine During the Wartime

The aim of this article is to summarize the institutional and financial constraints on entrepreneurial activity in Ukraine during wartime and to systematize the key mechanisms of entrepreneurship support implemented at both central and local levels in conjunction with international aid. This allows for outlining the set of factors that determine the effectiveness of anti-crisis policies and identifying imbalances in access to financing, regulatory, and service instruments, which perpetuate regional disparities in business conditions and create limitations in government entrepreneurship development policies during the stages of a wartime economy and postwar recovery. The article focuses on examining the institutional and financial constraints on the development of entrepreneurship in Ukraine under full-scale war and analyzing the mechanisms of the State and international support implemented during martial law. The study summarizes the anti-crisis institutional measures of central executive authorities aimed at deregulation, simplifying administrative and control procedures, digitalizing interactions between businesses and government agencies, and implementing special tax and financial support regimes for small and medium-sized enterprises. It examines the limitations on enterprises' access to financial resources, including credit and investment funding, as well as the role of government programs as compensatory instruments under conditions of heightened wartime risks. Particular attention is given to the regional aspect of bureaucratic barriers, the uneven quality of administrative services, digital maturity and institutional capacity of local self-government bodies, as well as issues of overlapping powers and inconsistencies between central and local levels of governance. It has been determined that although comprehensive mechanisms to support entrepreneurship have been deployed, their efficiency is constrained by asymmetry in access to instruments, fragmentation of the institutional environment, and the persistence of structural financial barriers. It is concluded that overcoming institutional and financial constraints is a key prerequisite for reducing regional asymmetry, enhancing the resilience of the entrepreneurial environment, and laying the groundwork for the postwar recovery of Ukraine's economy.

Keywords: entrepreneurship, institutional constraints, financial constraints, deregulation, digitalization, State support, small and medium-sized enterprises, martial law, regional asymmetry, postwar recovery.

Fig.: 4. Tabl.: 1. Bibl.: 19.

Ilyash Olha I. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Sector of Macroeconomic Analysis and Forecasting, Department of Macroeconomic Policy and Regional Development, Research Centre for Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenerny Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: oliai@meta.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-3942>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1622122/olha-ilyash/>

Scopus Author ID: 56607304100

Підприємництво України в умовах повномасштабної війни, розпочатої у 2022 році, функціонує в середовищі підвищеної невизначеності, воєнних ризиків і суттєвих інституційних обмежень, що безпосередньо впливають на ділову активність, інвестиційні рішення, доступ до фінансування та просторову структуру економічного розвитку. З одного боку, воєнний стан актуалізував необхідність швидких антикризових рішень, спрямованих на зниження регуляторного тиску, збереження ліквідності підприємств і підтримання безперервності господарської діяльності. З іншого боку, війна загострила структурні диспропорції у доступі до фінансових ресурсів, якості державних сервісів та спроможності інституцій на центральному і місцевому рівнях забезпечувати сталі та прогнозовані умови ведення бізнесу.

У цьому контексті особливого значення набуває аналіз інституційно-фінансових обмежень розвитку підприємництва та механізмів державної і донорської підтримки, що були розгорнуті у 2022–2025 рр. Деретуляційні заходи, спрощення адміністративних і контрольних процедур, цифровізація взаємодії бізнесу з органами влади через державні електронні платформи, а також запровадження тимчасових податкових режимів і програмної підтримки МСП формують комплексну систему антикризових інструментів, результати якої потребують узагальнення з позицій їх впливу на підприємницьке середовище та рівномірність доступу до інструментів підтримки між секторами, типами бізнесу і територіями. Паралельно з цим обмежений доступ до кредитних ресурсів і довгострокового інвестиційного фінансування, а також залежність МСП від програм з державною підтримкою виступають ключовими чинниками, що визначають траєкторію відновлення підприємницької діяльності та її інвестиційний горизонт у період воєнної економіки.

Важливою складовою проблематики є регіональний вимір інституційних бар'єрів, що проявляється через нерівномірну якість адміністративних і регуляторних сервісів, фрагментовану цифровізацію, переважаність сервісної інфраструктури та домінування соціально-гуманітарного профілю послуг у воєнний період. Додатково на формуван-

ня бюрократичних бар'єрів впливають дублювання повноважень і прогалини у розподілі функцій між центральними органами виконавчої влади, військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування, що ускладнює реалізацію комплексних програм розвитку підприємництва та відновлення інфраструктури й підвищує транзакційні витрати для бізнесу.

Аналіз нормативно-правових, аналітичних і звітних джерел свідчить про зростання уваги до проблем інституційно-фінансових обмежень розвитку підприємництва України в умовах повномасштабної війни, з акцентом на дерегуляцію, доступ до фінансування, якість державних сервісів та інституційну узгодженість політик відновлення. Урядові рішення та аналітичні матеріали Кабінету Міністрів України і Міністерства економіки України [1–5] фіксують пріоритет дерегуляційних заходів і спрощення адміністративно-контрольних процедур як ключових інструментів антикризового реагування, водночас підкреслюючи їх селективний характер і необхідність балансу між зниженням регуляторного тиску та безпековими вимогами в умовах воєнного стану.

Окремий блок досліджень присвячений цифровізації державних сервісів і трансформації інституційної інфраструктури підтримки бізнесу. Аналітичні матеріали Міністерства цифрової трансформації України [6] засвідчують роль електронних платформ у стандартизації процедур, скороченні адміністративних витрат і забезпеченні безперервності підприємницької діяльності, водночас вказуючи на нерівномірність цифрової зрілості та доступу до сервісів у регіональному розрізі. Стратегічні документи з розвитку МСП до 2027 року [7; 8; 10; 11] систематизують інструменти фінансової, консультаційної та програмної підтримки підприємництва, окреслюючи перехід від кризових рішень до середньострокової політики, але також фіксують асиметричність доступу до цих інструментів між секторами, типами бізнесу та територіями.

Значний масив досліджень зосереджений на фінансових обмеженнях підприємницької діяльності в умовах війни. Звіти Національного банку

України [9] аналізують стан банківського сектора та корпоративного кредитування, наголошуючи на повільному й вибірковому відновленні кредитної активності, домінуванні короткострокового гривневого фінансування та обмеженому доступі МСП до довгострокових інвестиційних ресурсів. Міжнародні організації, зокрема Світовий банк, ОЕСР, Європейська комісія та ПРООН [12; 15–18], акцентують на посиленні залежності малого і середнього підприємництва від державних і донорських механізмів підтримки, збереженні структурних бар'єрів доступу до приватного інвестиційного капіталу, а також на ризиках фрагментованості фінансових і регуляторних інструментів у період війни та відновлення.

Окрему увагу в сучасних дослідженнях приділено якості публічного управління, інституційній узгодженості та проблемам корупційних ризиків. Аналітичні огляди ОЕСР [13] та матеріали Business Ombudsman Council [19] підкреслюють, що дублювання повноважень, прогалини у розподілі функцій між органами влади та недостатня інституціоналізація участі бізнесу у відновленні критичної інфраструктури формують додаткові транзакційні витрати для підприємств і знижують ефективність реалізації політик підтримки. Нормативна база державної регуляторної політики [14] формально забезпечує рамки прозорості та доступу до регуляторних процедур, однак її практична реалізація в умовах воєнного стану залишається нерівномірною та залежною від інституційної спроможності на місцях.

Таким чином, наявні дослідження формують цілісне уявлення про інституційні та фінансові обмеження розвитку підприємництва України в умовах війни, водночас засвідчуючи фрагментованість підходів до оцінки взаємодії дерегуляційних, фінансових і сервісних механізмів підтримки. Це зумовлює необхідність подальшого узагальнення впливу антикризових інституційних рішень на підприємницьке середовище з урахуванням регіональних асиметрій, доступу до фінансування та інституційної узгодженості політик на етапах воєної економіки та повоєнного відновлення

Метою статті є узагальнення інституційно-фінансових обмежень підприємницької діяльності України в умовах війни та систематизація ключових механізмів підтримки підприємництва, що реалізуються на центральному і місцевому рівнях у поєднанні з міжнародною допомогою. Це дозволяє окреслити конфігурацію факторів, які визначають результативність антикризової політики, а також виявити дисбаланси у доступі до фінансування, регуляторних та сервісних інструментів, що

відтворюють регіональну асиметрію умов ведення бізнесу та формують обмеження державної політики розвитку підприємництва на етапах воєної економіки і повоєнного відновлення.

Антикризові інституційні рішення центральних органів виконавчої влади. В умовах воєнного стану центральними органами виконавчої влади України реалізовано дерегуляційні заходи, спрямовані на очищення регуляторного поля від неактуальних вимог і скорочення адміністративних витрат бізнесу. Зокрема, відповідно до мети, закріпленої у постанові Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 № 233, дерегуляційні зміни були орієнтовані на розширення економічних свобод і стимулювання розвитку підприємництва шляхом скорочення кількості інструментів державного регулювання господарської діяльності [1]. Повторне відстеження результативності постанови Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 № 233 (проведене Мінекономіки у період 13.01.2025–28.02.2025) засвідчило, що її імплементація забезпечила скасування трьох застарілих і фактично недіючих інструментів державного регулювання у сферах інтелектуальної власності, зовнішньоекономічної діяльності та надрокористування, а також припинення дії неактуального механізму регулювання діяльності патентних повірених; при цьому прийняття акта не змінило обсяг прямих надходжень до державного і місцевих бюджетів та після набуття чинності не спричинило зауважень щодо необхідності його перегляду [2].

Подальше розгортання дерегуляції у 2025 р. відображає рішення Уряду від 08.04.2025 про скасування понад 200 інструментів державного регулювання, зокрема 182 інструментів у межах проекту розпорядження Мінекономіки (визнано такими, що втратили чинність 43 нормативні акти та окремі норми ще у 30 рішеннях), з яких 150 припадали на сферу охорони здоров'я та санітарного контролю, 17 – на агропромисловий комплекс, 15 – на охорону праці, торгівлю, будівництво, пожежну безпеку та зовнішньоекономічну діяльність; заявлений економічний ефект оцінено понад 600 млн грн [3].

Спрощення процедур. Паралельно з дерегуляцією було впроваджено системні заходи зі спрощення адміністративних і контрольних процедур через припинення державного нагляду (контролю) в умовах воєнного стану, що у 2022–2024 рр. фактично сформувало мораторій на більшість планових перевірок суб'єктів господарювання. Зокрема, постановою Кабінету Міністрів України від 13.03.2022 № 303 передбачено припинення проведення планових та позапланових заходів держав-

ного нагляду (контролю) на період дії воєнного стану, водночас дозволено здійснення позапланових заходів за рішеннями відповідних центральних органів виконавчої влади за наявності загроз для прав і здоров'я, довкілля, безпеки держави або для виконання міжнародних зобов'язань України [4]. У роз'ясненні Мінекономіки від 17.01.2025 уточнено, що рішення про доцільність таких позапланових заходів у окремих сферах належить до компетенції центральних органів виконавчої влади; наведено приклади дозволених позапланових перевірок, зокрема щодо роздрібною торгівлі у частині формування та застосування цін на товари істотної соціальної значущості (наказ Мінекономіки від 02.04.2022 № 679) та у сфері охорони праці й нагляду за додержанням законодавства про працю (наказ Мінекономіки від 16.06.2023 № 5782 у редакції наказу від 07.03.2024 № 6233), а також зафіксовано відновлення з 27.12.2024 проведення планових та позапланових заходів державного ринкового нагляду [5].

Значна частина адміністративних процедур була переведена в цифровий формат через державні електронні платформи «Дія» та «Дія.Бізнес», що забезпечило стандартизацію процесів взаємодії бізнесу з органами влади, скорочення строків адміністративного розгляду та зменшення безпосереднього контакту з контролюючими інституціями. Цифровізація процедур сприяла підтриманню безперервності підприємницької діяльності в умовах воєнного стану, обмежених ресурсів і кадрового дефіциту, а також зниженню адміністративного навантаження для релокованих і новостворених суб'єктів господарювання, зокрема через уніфіковані електронні сервіси подання заяв, отримання консультацій і доступу до державних програм підтримки [6].

Запровадження спеціальних режимів оподаткування та підтримки МСП. Важливим елементом антикризової політики стало поєднання тимчасових податкових послаблень із розгортанням інституційно оформленої підтримки малого та середнього підприємництва. У 2022–2023 рр. було запроваджено спрощену систему оподаткування зі ставкою 2 % від обороту, розширено можливості відстрочення податкових зобов'язань і пом'якшено фінансову відповідальність за порушення податкового законодавства в умовах воєнного стану, що виконувало стабілізаційну функцію для бізнесу з обмеженою ліквідністю.

Подальший перехід від кризових рішень до середньострокової політики зафіксовано у Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової транс-

формації МСП до 2027 року (схваленої у серпні 2024 р.), яка систематизує інструменти підтримки (пільгове кредитування «5-7-9 %», гранти для переробних підприємств, страхування воєнних ризиків, цифрові сервіси та експортну підтримку) і визначає кількісні орієнтири: підвищення індексу свободи ведення бізнесу до 75+/100, зростання наукоємності ВВП до 0,7 %, збільшення кількості експортерів серед МСП до 35 тис., зниження безробіття до 11 %. Водночас поєднання тимчасових податкових режимів і програмної підтримки формувало асиметричні умови доступу до інструментів між секторами та типами бізнесу, що обмежувало рівномірність ефектів політики [7; 8].

Таким чином, антикризові інституційні рішення центральних органів виконавчої влади в умовах воєнного стану формувалися як комплекс взаємопов'язаних дерегуляційних, адміністративних, цифрових і фінансово-податкових інструментів, спрямованих на зниження регуляторного тиску та підтримку підприємницької діяльності (рис. 1). Представлена схема відображає логіку формування та реалізації антикризових інституційних рішень, поєднуючи цілі, механізми, нормативно-інституційні інструменти та результати їх впливу на підприємницьке середовище в умовах воєнної економіки.

Водночас ефективність антикризових рішень визначається не лише набором інструментів, а й якістю інституційного та організаційно-економічного середовища, у межах якого вони реалізуються. Системну конфігурацію ключових умов і факторів розвитку МСП в умовах війни та повоєнного відновлення подано на рис. 2. Отже, ключовими «вузлами» формування сприятливого середовища для МСП виступають: (1) нормативно-правове та регуляторне середовище, (2) фінансування і доступ до інструментів підтримки, (3) інституційна координація та інфраструктура сервісів, (4) освітньо-наукове й інноваційне забезпечення з подальшою комерціалізацією інновацій. Саме дисбаланси у цих компонентах формують інституційні та регуляторні обмеження державної політики розвитку підприємництва.

В умовах повномасштабної війни доступ підприємств до фінансових ресурсів суттєво звужився, що стало одним із ключових інституційних обмежень розвитку підприємницької діяльності на етапах активних бойових дій та повоєнного відновлення економіки України. Високі воєнні ризики, зростання невизначеності та погіршення платоспроможності бізнесу зумовили посилення кредитних обмежень, насамперед для ма-

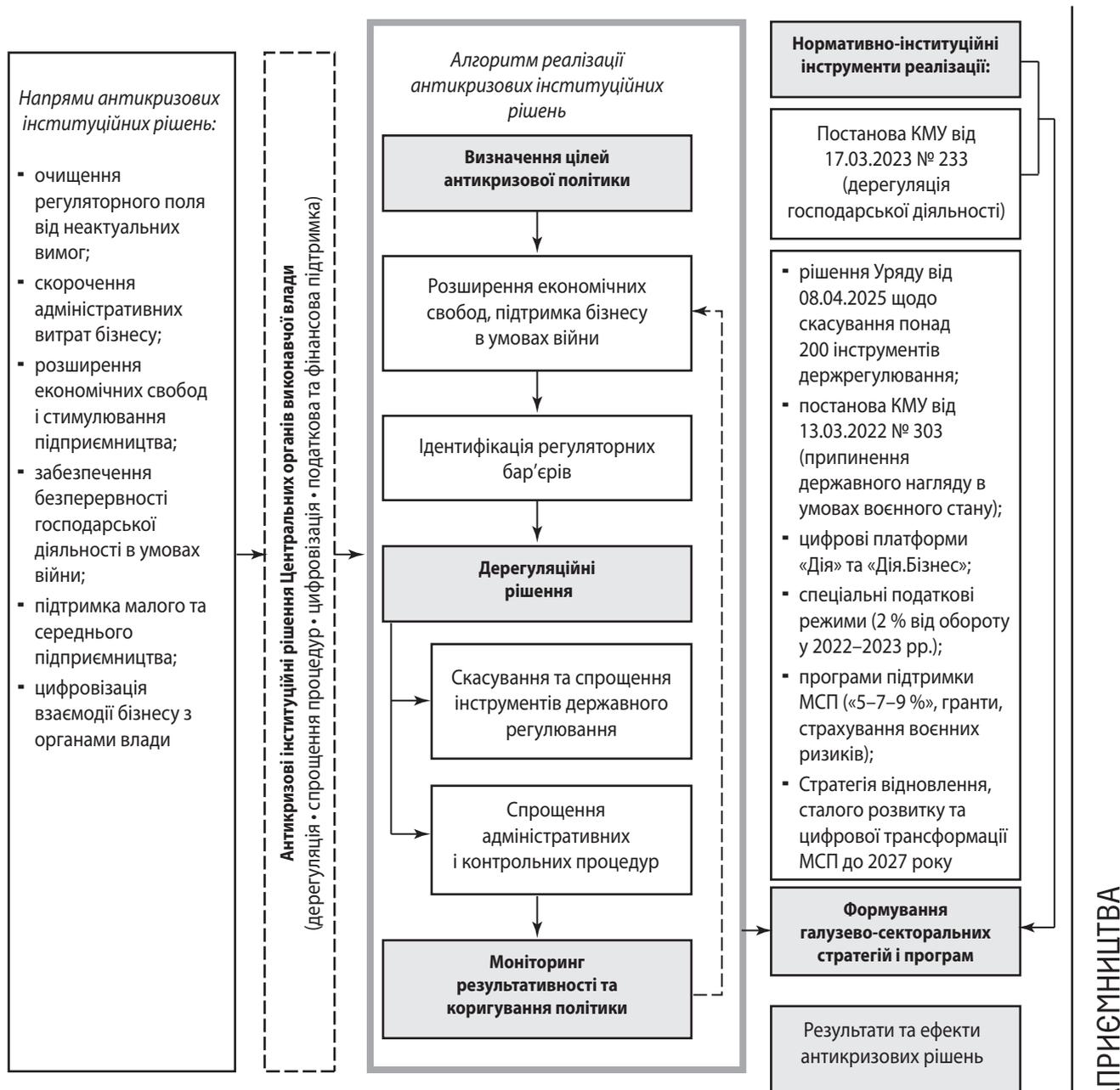


Рис. 1. Система антикризових інституційних рішень у сфері державного регулювання підприємництва в Україні в умовах воєнного стану

Джерело: складено на основі нормативно-правових та аналітичних матеріалів [1–9].

лого і середнього підприємництва, яке є найбільш вразливим до скорочення ліквідності та обмежень доступу до заставного фінансування.

Обмежений доступ до фінансових ресурсів як ключове інституційне обмеження підприємницької діяльності. За оцінками Національного банку України, у 2022–2024 рр. банківський сектор зберіг операційну та фінансову стійкість, однак кредитна активність щодо корпоративного сектора відновлювалася повільно і залишалася вибірковою. Як засвідчено у *Financial Stability Report (H1 2025)*, підприємства упродовж воєнного періоду переважно фінансували підприємницьку діяльність за

рахунок власних ресурсів, тоді як повернення до використання банківських кредитів відбувалося поступово і зосереджувалося насамперед у гривневому сегменті коротко- та середньострокового фінансування. Валютне кредитування залишалося стагнующим: портфель FX-кредитів бізнесу не демонстрував зростання з 2014 р., а банки надавали такі позики виключно позичальникам із валютною виручкою, з огляду на високі кредитні ризики та історично значну частку проблемних FX-кредитів. Водночас зростання ключової ставки у 2023–2024 рр. лише частково транслювалося у вартість корпоративних позик: за даними НБУ,

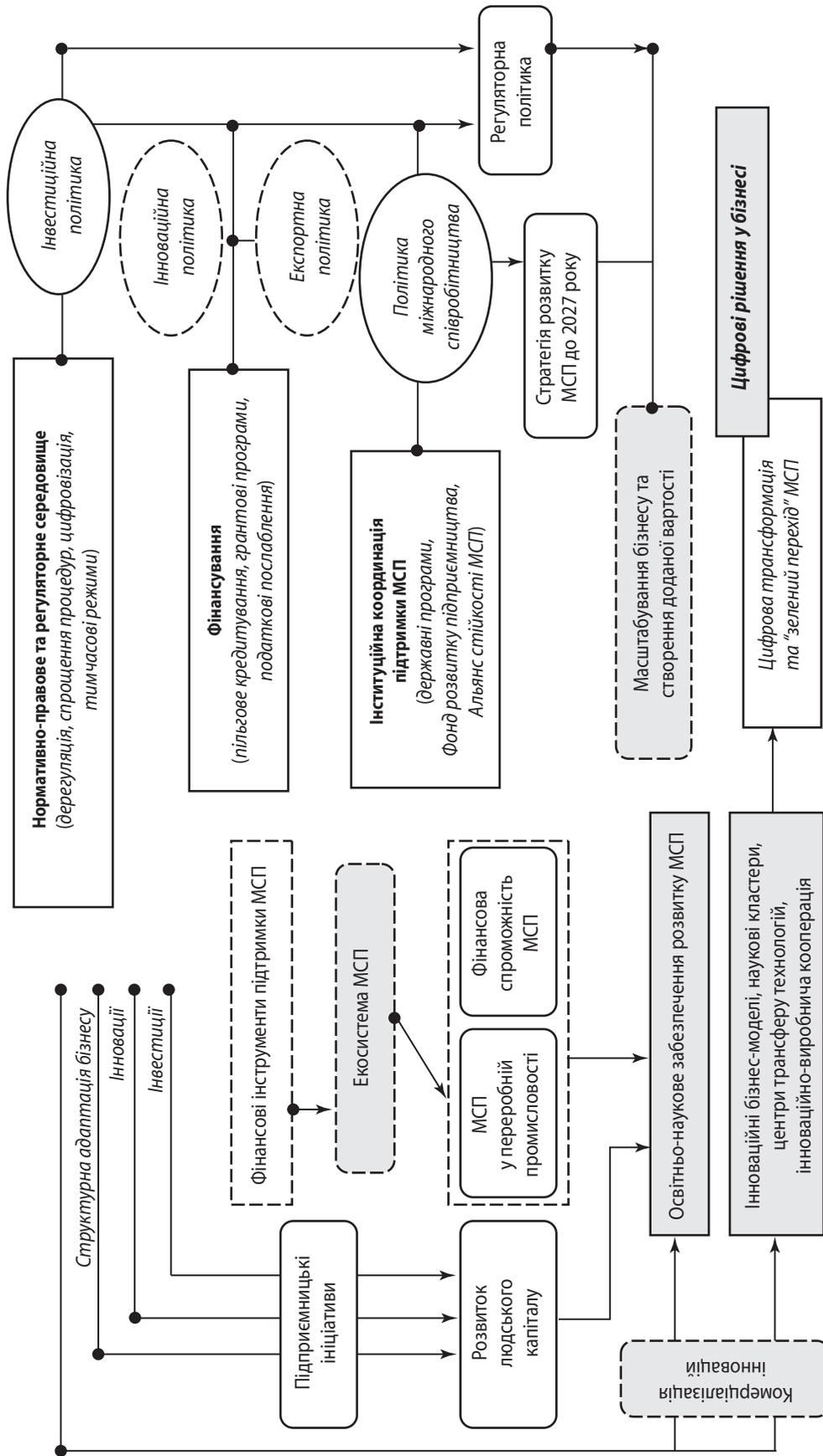


Рис. 2. Інституційно-організаційне середовище політики розвитку підприємництва в умовах війни та повенного відновлення

Джерело: Financial Stability Report (H1 2025) [9]; розпорядження КМУ від 30.08.2024 № 821 та Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 року (Операційний план) [10]; Міністерство економіки, довкілля і сільського господарства України. Інформація про реформу розвитку підприємництва (Стратегія МСП; еРобота; Альянс стійкості МСП) [11].

середні ставки за гривневими кредитами бізнесу у квітні 2024 р. зросли на 1,2 в.п. і становили близько 15,6 %, що свідчить про стримування цінового тиску конкуренцією між банками. Сукупно це обумовлювало концентрацію корпоративного кредитування на програмах з державною підтримкою та обмежувало доступ підприємств до довгострокових інвестиційних ресурсів в умовах підвищених ризикових премій, зниження якості забезпечення та невизначеності щодо окупності інвестиційних проєктів у період воєнного стану [9].

Ключовим компенсаторним інструментом обмеженого ринкового фінансування у 2022–2024 рр. залишалася державна програма пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9 %», яка в умовах воєнного стану була переорієнтована на підтримку ліквідності підприємств, збереження зайнятості та фінансування релокаційного бізнесу.

Перехід від кризових рішень до середньострокової політики підтримки підприємництва в Україні був інституційно закріплений формуванням спільного бачення влади та бізнесу щодо відновлення і зростання МСП у межах Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва на період до 2027 року, схваленої розпорядженням КМУ від 30.08.2024 № 821 разом з Операційним планом її реалізації у 2024–2027 рр. [10].

Стратегія визначає мету трансформації державної політики через системну підтримку та розвиток МСП і усунення перешкод із боку держави та структурує цілі за чотирма напрямками: (1) відновлення і полегшення ведення бізнесу, включно з полегшенням доступу до капіталу та дерегуляцією; (2) інноваційний розвиток, цифрова трансформація та «зелений перехід»; (3) розвиток людського капіталу та культури підприємництва, з акцентом на відповідальне й інклюзивне підприємництво; (4) посилення конкурентоспроможності та збільшення експорту.

За цими цілями Операційним планом передбачено 86 заходів, а практичний фінансовий контур підтримки доповнюється інструментами доступу до фінансів у межах урядового проєкту eРобота (діє з липня 2022 р.), зокрема програмою мікрогрантів «Власна справа» (від 50 тис. грн до 250 тис. грн із прив'язкою до створення робочих місць; окремі умови для молоді 18–25 років) та спеціальними грантами для ветеранів (до 1 млн грн за умовами створення робочих місць і вимоги до строку реєстрації ФОП), а також інституційною координацією міжнародних ресурсів через Альянс стійкості

МСП (станом на 2024 р. – 38 членів) із фокусом на реформуванні політики, посиленні спроможності Фонду розвитку підприємництва та фінансовій підтримці МСП, що формує логічний перехід від антикризової підтримки ліквідності до програмно визначених середньострокових орієнтирів розвитку підприємництва [11].

Водночас матеріали *Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року* фіксують, що брак оборотних коштів залишався одним із ключових викликів для МСП протягом другого року війни (29 % респондентів), а доступ до фінансових ресурсів був нерівномірним за секторами та територіями, з концентрацією кредитної підтримки у торгівлі, агропромисловому комплексі та переробній промисловості. Документ також засвідчує обмежену включеність мікропідприємств і бізнесу з прифронтових регіонів у кредитні програми, що зумовлювало асиметричність ефектів фінансової підтримки та обмежувало її роль як інструменту довгострокового інвестиційного відновлення, попри визначення у Стратегії цільових орієнтирів щодо підвищення індексу свободи ведення бізнесу до 75+/100 та розширення доступу МСП до фінансових інструментів у 2024–2027 рр.

Міжнародні інституції також фіксують стійкі структурні обмеження доступу малого і середнього підприємництва до фінансових ресурсів в умовах війни та енергетичної кризи. За оцінками Світового банку та ОЕСР, повномасштабна війна посилила залежність МСП від державних і донорських механізмів підтримки, тоді як приватні інвестиційні канали залишаються обмеженими через високі воєнні ризики, недостатній розвиток інструментів страхування та гарантування інвестицій, а також фрагментованість фінансової інфраструктури підтримки бізнесу.

Зокрема, аналіз політичних відповідей країн ОЕСР на кризу 2022–2023 рр. засвідчує, що домінування екстрених заходів цінової та доходної підтримки (price-support та income-support measures) дозволило зменшити короткостроковий тиск на ліквідність підприємств, однак водночас відтермінувало відновлення ринкових механізмів фінансування та не усунуло структурних бар'єрів доступу МСП до інвестиційного капіталу. ОЕСР наголошує, що висока залежність МСП від субсидованих кредитів, державних гарантій і трансфертів у поєднанні з фрагментованістю фінансових інструментів обмежує можливості довгострокового інвестиційного відновлення та підвищує вразли-

вість підприємств до згорання кризових програм підтримки, що є особливо критичним для економік, які перебувають у стані воєнної невизначеності [12].

У сукупності обмежений доступ до фінансових ресурсів у період війни виконував подвійний ефект: з одного боку, державні програми пом'якшували фінансові шоки для частини бізнесу, з іншого – формували селективну модель підтримки, що поглиблювала асиметрії між секторами, регіонами та типами підприємств, створюючи додаткові інституційні виклики для повоєнного відновлення підприємницької діяльності.

Бюрократичні бар'єри ведення підприємницької діяльності в Україні. На основі аналітичних висновків звіту ЮНІДО «*Recovery of public service delivery by Ukrainian municipalities: Diagnostic and recommendations*» (2025) бюрократичні бар'єри ведення підприємницької діяльності в Україні в умовах війни формуються на перетині інституційних обмежень місцевого самоврядування, нестабільності фінансових ресурсів та нерівномірної спроможності державних сервісів забезпечувати потреби бізнесу в регіонах. У цьому контексті релевантним є висновок про збереження «сірої зони» в інституційних рамках, що визначають здатність муніципалітетів ефективно просувати економічний розвиток [13]. Війна загострила стратифікацію територіальних громад України за рівнем розвитку, причому найбільшого впливу зазнали області, що межують з РФ, а також громади, розташовані в/поблизу зон бойових дій, що поглибило міжрегіональні диспропорції доступу до адміністративних та регуляторних інструментів підтримки підприємства.

Системним бюрократичним обмеженням, яке безпосередньо впливає на інвестиційні рішення та розміщення виробництв, є проблема містобудівної документації. У громадах вона або застаріла, або відсутня, що актуалізувало потребу у розробленні комплексних планів просторового розвитку. Водночас більшість територій не мають фінансової спроможності для якісного планування та відновлення, а кадрові, технічні й ресурсні дефіцити в органах місцевого самоврядування унеможливають повноцінне впровадження ГІС, підготовку Генпланів, цифрової картографії та детальних планів забудови. Як наслідок, бюрократичні процедури, пов'язані із землеустроєм, будівництвом, розвитком індустріальних майданчиків та інфраструктурою для МСП, залишаються фрагментованими, а участь у державних програмах фінансування і підготовка концепцій інтегрованого розвитку потребують зовнішньої підтримки та проектного супро-

воду. Обмежена кількість індустріальних парків у частині території також відображає нерівність стартових умов та доступу до інструментів просторової й економічної політики на регіональному рівні.

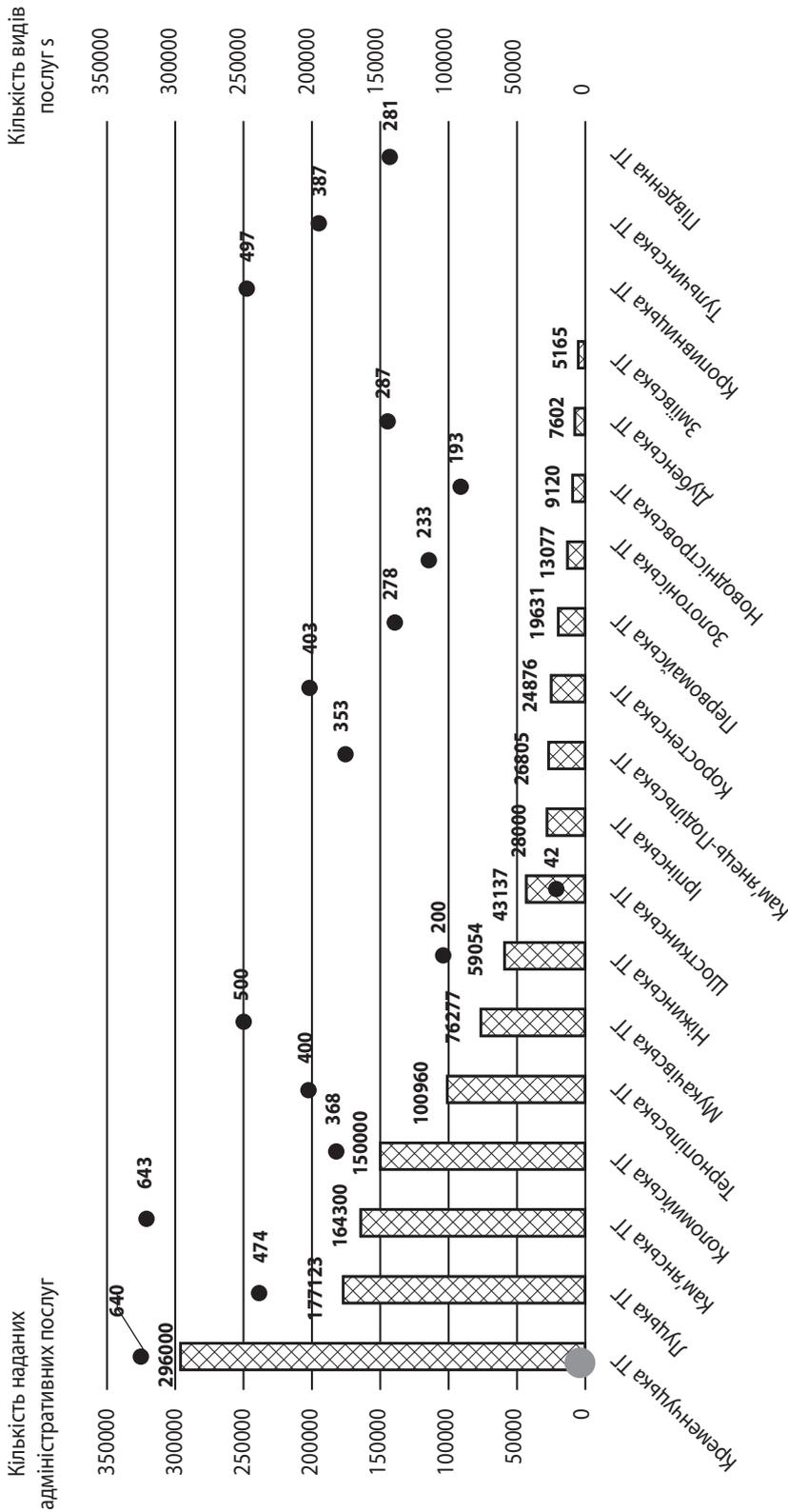
Ключовим державним сервісом, через який реалізуються процедури запуску й супроводу бізнесу, залишаються центри надання адміністративних послуг. Загалом їхня спроможність не розглядається як чинник, що прямо блокує розвиток підприємництва, однак у воєнних умовах проявилися організаційні й цифрові збої, які формують бюрократичні «вузькі місця» для суб'єктів господарювання. По-перше, у низці міських територіальних громад (МТГ) фіксується перевантаження адміністраторів, що породжує черги, збільшує час обробки звернень і знижує якість сервісу. По-друге, між областями простежується різниця у функціональній повноті та цифровій зрілості АСЦ, що проявляється у відмінностях кількості та типів послуг (рис. 3) та у коливаннях показників задоволеності клієнтів у 2022–2024 рр. (рис. 4).

Зниження CSI в окремих громадах пояснюється воєнними обмеженнями, чергами, недостатніми умовами обслуговування, застарілим обладнанням, нестачею кадрів і слабкою ІТ-підтримкою; у частині випадків зазначаються й затримки з наданням послуг. Це прямо трансформується у додаткові транзакційні витрати бізнесу, особливо малого, який найбільш залежний від швидкого отримання реєстраційних і дозвільних процедур.

Важливою ознакою зміни профілю державних сервісів у воєнний період стала переорієнтація АСЦ на гуманітарні функції. У більшості територій частка соціально орієнтованих послуг перевищує 50%, а в окремих випадках – понад 60%, що об'єктивно відповідає структурі попиту населення, але одночасно зменшує інституційну увагу до сервісів для бізнесу та інвесторів і посилює ризик втрати економічної привабливості на регіональному рівні.

Як приклад, у Житомирській області (Коростенська МТГ) соціальні послуги разом із довідками ВПО, субсидіями та ветеранськими сервісами становлять понад 60% усіх звернень до АСЦ, що підкреслює домінування соціального профілю навантаження в структурі послуг.

Паралельно фіксується нерівномірність у доступі до цифрових сервісів: лише частина територій має повністю інтегровані цифрові рішення, тоді як більшість перебуває на етапі часткової імплементації. У ряді територій (зокрема в Одеській області, Південнівська МТГ) відсутні окремі базові цифрові інструменти або



Міські територіальні громади

Рис. 3. Адміністративна спроможність ЦНАПів у забезпеченні доступу бізнесу до публічних сервісів у МТГ, 2024 р.

Джерело: складено на основі звіту ЮНІДО «Recovery of public service delivery by Ukrainian municipalities: Diagnostic and recommendations», 2025.

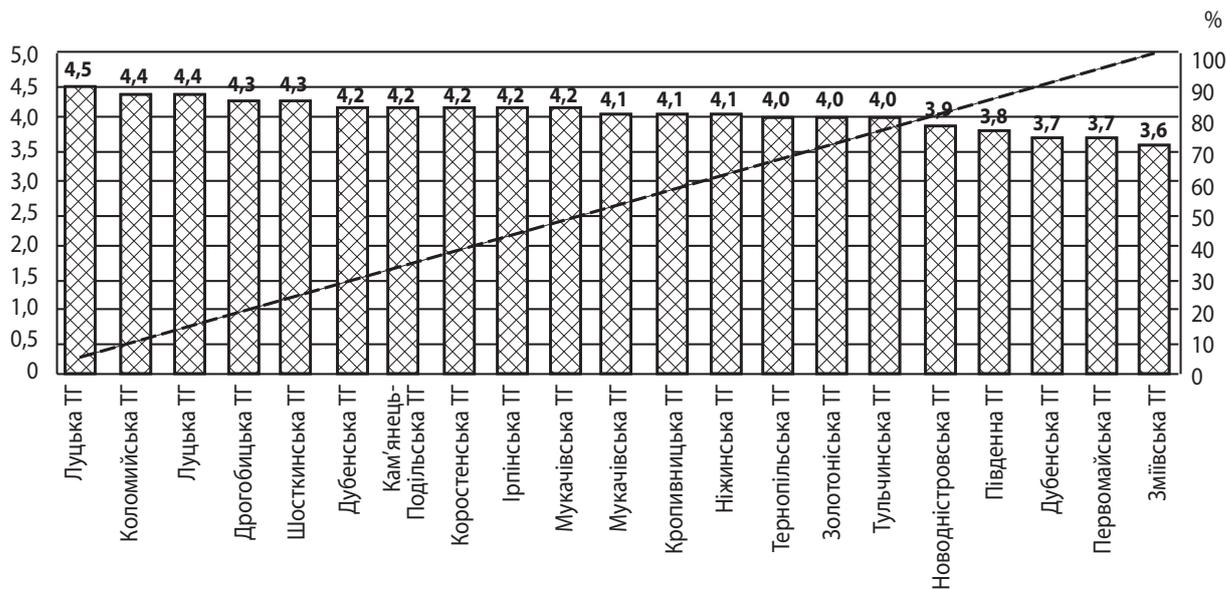


Рис. 4. Рівень задоволеності якістю адміністративних сервісів, що впливають на умови ведення підприємницької діяльності у МТГ, 2024 р.

Джерело: складено на основі звіту ЮНІДО «Recovery of public service delivery by Ukrainian municipalities: Diagnostic and recommendations», 2025.

вони працюють фрагментарно, що унеможливає повноцінний дистанційний доступ до адмінпослуг для бізнесу. Навіть за наявності окремих електронних інструментів, їх ефективність знижується через нестабільний інтернет у сільських територіях та низьку цифрову грамотність частини населення, що додатково навантажує персонал АСЦ і зменшує пропускну здатність сервісів.

Регіональна нерівність доступу до державних сервісів для підприємництва проявляється як у цифровізації, так і в інституційній інтеграції «єдиного вікна». У матеріалах простежується асиметрія між західними областями (вищий рівень автоматизації), центральними областями (функціональна цифровізація без наскрізної інтеграції) та східними областями (точкові цифрові практики). Західні приклади з високими оцінками задоволеності користувачів та ширшим набором цифрових рішень наведені для Волинської області (Луцька МТГ), Івано-Франківської області (Коломийська МТГ), Рівненської області (Березненська МТГ) та Львівської області (Дрогобицька МТГ). Водночас для Харківської області (Зміївська МТГ) акцентовано вплив воєнних ризиків та технічних обмежень на якість цифрового доступу, зокрема через нестабільний інтернет у сільських територіях. Такі відмінності означають, що «one-stop shop» часто зводиться до формальної концентрації адміністраторів в одному приміщенні без комплексного сервісу за принципом «життєвої ситуації», що погіршує користувацький досвід підприємців і підвищує невизначеність процедур.

Окремий блок бар'єрів пов'язаний з реалізацією державної регуляторної політики на місцевому рівні. Формально вона здійснюється відповідно до Закону України №1160-IV «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» (11.09.2003), із забезпеченням доступу підприємців до інформації, електронних реєстрів регуляторних актів і спрощених механізмів започаткування та припинення підприємництва через АСЦ [14]. Водночас підкреслюється нерівномірність ефективності цієї політики під час воєнного стану та залежність від управлінських ресурсів, цифрової спроможності й наявності стратегічних підходів до модернізації дозвільних процедур. Для західних областей України наведено узагальнену характеристику фрагментованості регуляторної політики у 2022–2024 рр., що проявлялася у різній інтенсивності оновлення регуляторних актів та застосування інструментів прозорості (табл. 1).

Аналіз охоплює Рівненську область (Дубенська МТГ, Березнівська МТГ), Тернопільську область (Тернопільська МТГ), Івано-Франківську область (Коломийська МТГ), Чернівецьку область (Новодністровська МТГ), Львівську область (Дрогобицька МТГ), Закарпатську область (Мукачівська МТГ) та Волинську область (Луцька МТГ). До причин обмеженої регуляторної спроможності віднесено надмірну зарегульованість, слабку інтеграцію інструментів smart governance, дефіцит актуальних стратегічних документів розвитку та нестачу кваліфікованих кадрів для аналітичного супроводу регуляторної ді-

Стан реалізації державної регуляторної політики в громадах Західного регіону України, 2022–2024 рр.

Громада	Активність у прийнятті регуляторних актів	Прозорість процедур	Діалог з бізнесом	Електронні реєстри	ЦНАП для бізнесу
Дубенська МТГ (Рівненська область)	Висока (до 28 актів)	Так	Так (консультації)	Так	Розширений
Тернопільська МТГ (Тернопільська область)	Висока (7 актів у 2022 р., 0 – у 2024 р.)	Так	Так (опитування, зворотний зв'язок)	Так (електронний реєстр)	Так (187 послуг для бізнесу)
Коломийська МТГ (Івано-Франківська область)	Висока (28 чинних актів)	Так	Так (аналітика, нові проекти)	Так	Розширений
Новодністровська МТГ (Чернівецька область)	Низька (1 акт у 2022 р.)	Часткова	Обмежений	Частково	Так (покращена інфраструктура)
Дрогобицька МТГ (Львівська область)	Висока (оновлення політики, портал)	Так	Так (офіс підтримки бізнесу, компенсації)	Так	Розширений
Мукачівська МТГ (Закарпатська область)	Висока (6 змін до планів, онлайн-зустрічі)	Так	Так (щотижневі діалоги)	Так (Smart City, Cisco)	Так (нова платформа житлово-комунальних послуг)
Луцька МТГ (Волинська область)	Інформація уточнюється	Часткова / так	Так (наявні практики)	Так / частково	Функціонує в базовому режимі
Березнівська МТГ (Рівненська область)	Середня	Часткова	Ні / обмежений	Частково	Локально

Джерело: складено на основі звіту ЮНІДО «Recovery of public service delivery by Ukrainian municipalities: Diagnostic and recommendations», 2025.

яльності. Додатково зазначається, що регуляторні акти нерідко ухвалюються без системної прив'язки до довгострокових пріоритетів і без попереднього аналізу впливу, а нерегулярний перегляд процедур відповідно до змін законодавства створює правову невизначеність для бізнесу.

Таким чином, бюрократичні бар'єри для підприємництва в регіонах проявляються не стільки у формальній відсутності сервісів, скільки у їхній нерівномірній якості, фрагментованій цифровізації, перевантаженні персоналу, домінуванні соціально-гуманітарного профілю послуг у воєнний період, а також у слабкій стратегічній та аналітичній спроможності регуляторної політики на місцях. У підсумку це відтворює регіональну нерівність доступу бізнесу до адміністративних і регуляторних інструментів та посилює інституційні розриви між областями, що відрізняються безпековою ситуацією, ресурсами та цифровою зрілістю.

Дублювання повноважень та наявність прогалів у розподілі функцій між центральними органами виконавчої влади. Додатковим чинником

формування бюрократичних бар'єрів у сфері підприємницької діяльності в умовах війни є дублювання повноважень та наявність прогалів у розподілі функцій між центральними органами виконавчої влади, що зумовлює неузгодженість державної політики на різних етапах антикризового реагування та повоєнного відновлення.

Як засвідчують аналітичні оцінки міжнародних організацій, в умовах повномасштабної агресії інституційна фрагментація посилилася на тлі різкого погіршення макроекономічних і соціально-економічних параметрів: скорочення зайнятості у 2022 р. на 15,5 % (близько 2,4 млн втрачених робочих місць), падіння ВВП майже на 30 % порівняно з довоєнним рівнем, а також зростання рівня бідності до 24,1 % населення [15]. Відсутність чіткої ієрархії відповідальності між органами, залученими до регуляторного нагляду, просторового планування, підтримки МСП, відновлення інфраструктури та залучення інвестицій, призводить до фрагментації управлінських рішень і ускладнює реалізацію комплексних програм розвитку підприємництва на національному та регіональному рівнях [16].

У результаті регуляторні ініціативи нерідко мають декларативний характер, а механізми їх практичної імплементації залишаються слабо скоординованими між секторальними відомствами. Це підтверджується індикаторами якості публічного управління: за даними UNDP, рівень задоволеності населення якістю надання адміністративних послуг у 2023 р. становив у середньому 7,2 бала з 10, тоді як оцінка підзвітності органів влади була істотно нижчою - 4,1 бала з 10, що вказує на розрив між доступністю сервісів і ефективністю управлінських рішень [15]. Паралельно індекс сприйняття корупції для України у 2023 р. становив 36 балів зі 100 можливих, а показник верховенства права - 0,49 за шкалою від 0 до 1, що свідчить про обмежену інституційну спроможність держави забезпечувати узгоджене регуляторне середовище для підприємницької діяльності в умовах війни та відновлення [15; 16].

В умовах повномасштабної агресії та високої невизначеності інституційна розбалансованість між центральним і місцевим рівнями управління посилилася, що негативно позначилося на спроможності держави забезпечувати сталі умови для ведення бізнесу. Перехресне регулювання, паралельне затвердження стратегічних документів, а також нечіткий розподіл повноважень між органами, відповідальними за відновлення, регіональний розвиток і економічну політику, обмежують можливості муніципалітетів діяти проактивно та адаптивно [17]. За таких умов громади змушені компенсувати інституційні прогалини шляхом неформальних рішень, залучення донорської допомоги або проектного управління, що, з одного боку, підвищує їхню залежність від зовнішніх ресурсів, а з іншого — поглиблює асиметрію умов ведення підприємницької діяльності між регіонами України. У результаті громади змушені компенсувати інституційні прогалини шляхом залучення донорської допомоги, проектного управління та зовнішнього технічного супроводу, що, з одного боку, дозволяє підтримувати базову економічну активність, а з іншого — поглиблює асиметрію між територіями. Зокрема, за даними UNDP, з лютого 2022 р. було мобілізовано понад 660 млн дол. США на програми відновлення, при цьому 78 % фінансування було спрямовано на відбудову та інфраструктурні проекти, тоді як лише 3 % - безпосередньо на інклюзивне економічне зростання та підтримку підприємництва [18].

Безпосередній вплив інституційної неузгодженості між центральним і місцевим рівнями управління найбільш відчутно проявляється у функціонуванні сектора мікро-, малих і середніх підприємств, який у структурі економіки України

зазнав найбільших втрат унаслідок повномасштабної агресії. В умовах, коли понад 55 % населення належить щонайменше до однієї вразливої групи, а 3,7 млн осіб є внутрішньо переміщеними, фрагментованість державної політики та перехресне регулювання обмежують доступ підприємців до програм підтримки, відновлення активів і бізнес-інфраструктури. Попри те, що у 2022–2024 рр. UNDP було надано грантову підтримку понад 1 500 підприємцям і створено понад 4 500 нових робочих місць, а також проведено навчання для більш ніж 10 000 МСП, охоплення таких інтервенцій залишається нерівномірним у територіальному розрізі та значною мірою залежить від інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. За цих умов МСП змушені адаптуватися до нестабільного регуляторного середовища через короткострокові проектні механізми, що обмежує їхній інвестиційний горизонт, стримує розширення зайнятості та поглиблює регіональну асиметрію умов ведення підприємницької діяльності в Україні. Така структура фінансування, у поєднанні з різною інституційною спроможністю органів місцевого самоврядування, формує нерівні стартові умови для підприємницької діяльності в регіонах України та підсилює залежність окремих громад від зовнішніх ресурсів у процесах відновлення [18].

Інституційна неузгодженість між центральними органами виконавчої влади, військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування безпосередньо трансформується у підвищені транзакційні витрати для бізнесу, що особливо критично для МСП. Затримки з прийняттям рішень щодо використання бюджетних та донорських коштів, фрагментарність процедур погодження, а також відсутність єдиних стандартів реалізації проектів відновлення призводять до ситуації, за якої підприємства змушені розпочинати роботи без фінансових гарантій. За наявними оцінками, станом на квітень 2024 року заборгованість держави перед компаніями, залученими до відновлення інфраструктури, перевищувала 20 млрд грн, що створювало ризики призупинення робіт та банкрутства підрядників, переважно з сегмента МСП.

Попри значну міжнародну підтримку та мобілізацію фінансових ресурсів, темпи й ефективність реалізації проектів стримуються інституційними та процедурними чинниками, зокрема нестабільністю фінансування, затримками платежів підрядникам, адміністративними бар'єрами, складнощами із земельними питаннями, дефіцитом кадрів і недоліками нормативно-правового регулювання. Законодавство, сформоване для мирного часу, виявилось недостатньо

адаптованим до умов війни, що ускладнює виконання відновлювальних проєктів і створює додаткові ризики для приватного сектора.

Окремим стримуючим фактором є *недостатня інституціоналізація участі бізнесу у відновленні критичної інфраструктури*, що формує середовище правової та фінансової невизначеності. Відсутність чітких і стабільних механізмів залучення приватного сектора, зокрема в умовах експериментальних режимів реалізації проєктів і спрощених процедур публічних закупівель, знижує мотивацію підприємств до участі у відбудові та унеможливає довгострокове планування. Додаткові ризики створюють практики прямого укладання контрактів, обмежена прозорість тендерів, висока частка закупівель з одним учасником і нерегульованість питань оплати виконаних робіт, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість бізнесу та його готовність брати участь у проєктах відновлення критичної інфраструктури [19].

Сукупність зазначених інституційних проблем формує складну багаторівневу конфігурацію бюрократичних бар'єрів для підприємницької діяльності в умовах війни. Дублювання повноважень, фрагментація функцій між органами державної влади, а також відсутність чіткої ієрархії відповідальності призводять до розриву між формуванням політик та їх практичною реалізацією. За таких умов інституційна неузгодженість трансформується з внутрішньої управлінської проблеми у системний фактор, що безпосередньо впливає на доступ бізнесу, передусім мікро-, малих і середніх підприємств, до регуляторних, фінансових та відновлювальних інструментів. За умов переважання проєктних і донорських механізмів компенсації інституційних прогалів формуються нерівні стартові умови для підприємницької діяльності між регіонами, що поглиблює територіальну асиметрію відновлення та підсилює залежність окремих громад від зовнішніх ресурсів, що визначають обмеження державної політики розвитку підприємництва на етапах воєнної економіки та повоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного аналізу свідчать, що антикризові інституційні рішення центральних органів виконавчої влади України в умовах воєнного стану формувалися як комплекс взаємопов'язаних дерегуляційних, адміністративно-контрольних, цифрових та фінансово-податкових інструментів, спрямованих на зниження регуляторного тиску та підтримання безперервності підприємницької ді-

яльності. Деретуляційна політика, закріплена постановою Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 № 233, була орієнтована на розширення економічних свобод через скорочення інструментів державного регулювання; повторне відстеження результативності засвідчило скасування застарілих регуляторних механізмів без впливу на бюджетні надходження та без потреби перегляду акта. Подальше розгортання дерегуляції у 2025 році відображало скасування понад 200 інструментів регулювання із заявленим економічним ефектом понад 600 млн грн, що підтверджує інституційну спрямованість держави на скорочення адміністративних витрат бізнесу.

Аналіз показав, що спрощення адміністративних і контрольних процедур у 2022–2024 рр. фактично сформувало мораторій на більшість планових перевірок, тоді як механізм позапланових заходів було збережено для випадків наявності загроз правам і здоров'ю, довкіллю, безпеці держави або виконанню міжнародних зобов'язань. Уточнення Мінекономіки щодо компетенцій центральних органів виконавчої влади в частині дозволених позапланових перевірок, а також фіксація відновлення державного ринкового нагляду з 27.12.2024 засвідчують поступове повернення до контрольних функцій у селективному режимі, що формує нову конфігурацію балансу між дерегуляцією та безпековими вимогами.

Встановлено, що цифровізація процедур через державні платформи «Дія» та «Дія.Бізнес» виконувала функцію інституційного компенсатора обмежених ресурсів і кадрового дефіциту, забезпечуючи стандартизацію взаємодії бізнесу з органами влади, скорочення строків адміністративного розгляду та зменшення безпосереднього контакту з контролюючими інституціями. Водночас перехід від кризових рішень до середньострокової політики підтримки підприємництва був інституційно закріплений Стратегією відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 року та операційним планом її реалізації, що структурують цілі за напрямками відновлення та полегшення ведення бізнесу, інноваційного розвитку і цифрової трансформації, розвитку людського капіталу та посилення конкурентоспроможності й експорту. Водночас поєднання тимчасових податкових режимів та програмної підтримки формувало асиметричність доступу до інструментів між секторами та типами бізнесу, що обмежувало рівномірність ефектів політики.

Дослідження підтверджує, що одним із ключових інституційних обмежень підприємницької діяльності в умовах війни залишався обмежений

доступ до фінансових ресурсів. За оцінками НБУ, корпоративне кредитування відновлювалося повільно і вибірково, підприємства переважно фінансували діяльність за рахунок власних ресурсів, валютне кредитування залишалося стагнующим, а доступ до довгострокових інвестиційних ресурсів обмежувався підвищеними ризиковими преміями, зниженням якості забезпечення та невизначеністю щодо окупності інвестиційних проектів. Державні програми, зокрема «Доступні кредити 5-7-9 %», виконували компенсаторну роль, однак у сукупності сформували селективну модель підтримки, що поглиблювала асиметрії між секторами, регіонами та типами підприємств.

Окремо встановлено, що бюрократичні бар'єри ведення підприємницької діяльності в регіонах проявлялися переважно через нерівномірну якість державних сервісів, фрагментовану цифровізацію, перевантаження персоналу, домінування соціально-гуманітарного профілю послуг у воєнний період та слабку стратегічну й аналітичну спроможність реалізації регуляторної політики на місцях. Проблеми просторового планування, застаріла або відсутня містобудівна документація, кадрові й технічні дефіцити органів місцевого самоврядування, а також нерівномірність цифрової зрілості та функціональної повноти ЦНАПів трансформувалися у додаткові транзакційні витрати для бізнесу, насамперед малого.

Аналіз також засвідчив, що дублювання повноважень і прогалини у розподілі функцій між центральними органами виконавчої влади, військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування посилювали інституційну фрагментацію та ускладнювали реалізацію комплексних програм розвитку підприємництва і відновлення. За таких умов інституційна неузгодженість трансформується у системний фактор підвищення транзакційних витрат для бізнесу, що проявляється у фрагментарності процедур погодження, відсутності єдиних стандартів реалізації проектів відновлення, затримках платежів підрядникам та недостатній інституціоналізації участі приватного сектора у відновленні критичної інфраструктури, формуючи середовище правової та фінансової невизначеності.

У підсумку встановлено, що попри наявність інституційно оформлених дерегуляційних і підтримувальних рішень на центральному рівні, їх результативність у воєнний період визначається якістю інституційного та організаційно-економічного середовища, включно з доступом до фінансування, узгодженістю повноважень, спроможністю сервісної інфраструктури та рівнем цифрової інтегра-

ції. Сукупність зазначених дисбалансів відтворює нерівні стартові умови для підприємницької діяльності між регіонами України та поглиблює територіальну асиметрію відновлення, що визначає ключові обмеження державної політики розвитку підприємництва на етапах воєнної економіки та воєнного відновлення. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо дерегуляції господарської діяльності та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 р. № 233 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/233-2023-%D0%BF#Text>
2. Звіт про повторне відстеження результативності постанови Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 № 233 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо дерегуляції господарської діяльності та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України» (14.03.2025) // Міністерство економіки України. URL: <https://new.me.gov.ua/Documents/Detail/1b500c23-6de7-42bd-8d0c-6d7a96ad8646?lang=uk-UA&id=03742f07-09bc-42b8-9b9f-0aaae16ab6d1&title=IndividualnaProgramaPartnerstvaMizhUkrainoiuTaNato>
3. Деререгуляція бізнесу: Уряд скасував понад 200 дозволів та погоджень (08.04.2025) // Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/c7fdf6a0-8e62-4524-b48e-26bde493efbb?lang=uk-UA&title=DeregulatsiiaBiznesu>
4. Про припинення заходів державного нагляду (контролю) в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.03.2022 р. № 303. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2022-%D0%BF#Text>
5. Інформація щодо здійснення заходів державного нагляду (контролю) у період воєнного стану (17.01.2025) // Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=84f4a442-aa9b-4c75-8b70-25b9e3cb3df0&title=informatsiiaschodozdiisnenniazakhodivderzhavnopogonagliadu-kontroliu-uperiodvonnogostanu>
6. Цифрова держава vs ЦНАП: трансформація надання адміністративних послуг в Україні в умовах воєнного стану : аналіт. звіт. Київ, 2024 // Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2025/04/fin-TSyfrova-derzhava-vs-TSNAP-2024.pdf>
7. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року. Серпень 2024 // Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/view/78058a5d-4cbf-4eea-9724-c12aa8adda72>

8. Уряд схвалив Стратегію розвитку МСП до 2027 року та операційний план заходів на 2024–2027 роки. 02.09.2024 // Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB%20%A0&showMenuTree=true>
9. Financial Stability Report / National Bank of Ukraine. June 2025. Kyiv. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1_eng.pdf
10. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та операційний план заходів на 2024–2027 роки // Кабінет Міністрів України. 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky>
11. Інформація про реформу розвитку підприємництва // Міністерство економіки, довкілля і сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=%2031f9c075-3504-4113-b42d-48c2de248b76&title=Informatsiia%20ProReformuRozvitokPidprimnitstva>
12. SME policy responses to the 2022–2023 energy crisis. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development // OECD. 2023. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/07/sme-policy-responses-to-the-2022-2023-energy-crisis_d961ed9a/80012fbd-en.pdf
13. OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine. OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing, Paris // OECD. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/7dbe965b-en>
14. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 р. № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>
15. UNDP. (2024). Country programme document for Ukraine (2025–2029). OECD Publishing. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/4055081?ln=ru#files>
16. World Bank Group Response to Global Impacts of the War in Ukraine. World Bank Group. April 12, 2022 // World Bank. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf544fb23105352f4aef132bd6f40cb8-0290032022/original/WBG-Response-to-Global-Impacts-of-the-War-in-Ukraine-A-Proposed-Roadmap.pdf>
17. Ukraine relief and reconstruction. Publications Office of the European Union // European Commission. 2022. URL: https://commission.europa.eu/document/download/28ba5c16-19b2-4ee7-88db-5ee765c5571d_en?filename=ukraine-relief-reconstruction_en.pdf
18. United Nations Development Programme in Ukraine Recovery Framework // United Nations Development Programme. 2024. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-10/undp-ua-recovery-framework-september-2024-en_0.pdf
19. Challenges in Protecting and Restoring Critical Infrastructure Through Private Sector Engagement (березень 2025) // Business Ombudsman Council. URL: <https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2025/03/challenges-in-protecting-and-restoring-critical-infrastructure-through-private-sector-engagement.pdf>

REFERENCES

- Business Ombudsman Council. (2025). Challenges in Protecting and Restoring Critical Infrastructure Through Private Sector Engagement. <https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2025/03/challenges-in-protecting-and-restoring-critical-infrastructure-through-private-sector-engagement.pdf>
- European Commission. (2022). Ukraine relief and reconstruction. Publications Office of the European Union. https://commission.europa.eu/document/download/28ba5c16-19b2-4ee7-88db-5ee765c5571d_en?filename=ukraine-relief-reconstruction_en.pdf
- Kabinet Ministriv Ukrainy. (2023, March 17). Pro vnesen-nia zmin do deiakyykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy shchodo derehuliatii hospodarskoi diialnosti ta vyznannia takymy, shcho vtratyly chyn-nist, deiakyykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 233 [On Amendments to Some Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine Regarding Deregulation of Economic Activity and Recognition of Some Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine as Having Lost Their Validity]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/233-2023-%D0%BF#Text>
- Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024). Stratehiia vidnov-lennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoyi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku ta operatsiinyi plan zakhodiv na 2024–2027 roky [Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of small and medium enterprises for the period until 2027 and operational action plan for 2024–2027]. <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky>
- Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022, March 13). Pro pry-pynennia zakhodiv derzhavnoho nahliadu (kon-troliu) v umovakh voiennoho stanu: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 303 [On termination of state supervision (control) measures under mar-tial law]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2022-%D0%BF#Text>
- Kyiv, Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy. (2024). Tsyfrova derzhava vs TsNAP: transformatsiia

- надання адміністративних послуг в Україні в умовах воєнного стану: аналіт. звіт [Digital state vs ASC: transformation of administrative services provision in Ukraine under martial law: analytical report]. <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2025/04/fin-TSyfrova-derzhava-vs-TSNAP-2024.pdf>
- Kyiv, National Bank of Ukraine. (2025). Financial Stability Report / National Bank of Ukraine. June 2025. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1_eng.pdf
- Міністерство економіки, докіль і сільськогосподарства України. Інформація про реформу розвитку підприємництва [Information on the entrepreneurship development reform]. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=%2031f9c075-3504-4113-b42d-48c2de248b76&title=Informatsiia%20ProReformuRozvitokPidprimnitstva>
- Міністерство економіки України. (2025, January 17). Інформація щодо здійснення заходів державного нагляду (контролю) у період воєнного стану [Information on the implementation of state supervision (control) measures during the period of martial law]. <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=84f4a442-aa9b-4c75-8b70-25b9e3cb3df0&title=informatsiiaschodozdiisnenniazakhodivderzhavnogonagliadu-kontroliu-uperiodvonnogostanu>
- Міністерство економіки України. (2025, March 14). Звіт про повторне відстеження результативності постанови Кабінету Міністрів України від 17.03.2023 № 233 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо дерегуляції господарської діяльності та визначення так званого втраченого чинності, деяких постанов Кабінету Міністрів України» [Report on repeated monitoring of the effectiveness of the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 17, 2023 No. 233]. <https://new.me.gov.ua/Documents/Detail/1b500c23-6de7-42bd-8d0c-6d7a96ad8646?lang=uk-UA&id=03742f07-09bc-42b8-9b9f-0aaae16ab6d1&title=IndividualnaProgramaPartnerstvaMizhUkrainoiuTaNato>
- Міністерство економіки України. (2024). Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року [Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of small and medium enterprises until 2027]. <https://me.gov.ua/view/78058a5d-4cbf-4eea-9724-c12aa8adda72>
- Міністерство економіки України. (2025, April 8). Дерегуляція бізнесу: Уряд скасував понад 200 дозволів та погоджень [Business deregulation: the government canceled more than 200 permits and approvals]. <https://me.gov.ua/News/Detail/c7df6a0-8e62-4524-b48e-26bde493efbb?lang=uk-UA&title=DeregulatsiiaBiznesu>
- Міністерство економіки України. (2024, September 2). Уряд схвалив Стратегію розвитку MSP до 2027 року та операційний план заходів на 2024–2027 роки [Government approved SME Development Strategy until 2027 and operational action plan for 2024–2027]. <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB%20%A0&showMenuTree=true>
- OECD (2023). *SME policy responses to the 2022–2023 energy crisis*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/07/sme-policy-responses-to-the-2022-2023-energy-crisis_d961ed9a/80012fbd-en.pdf
- OECD Publishing, Paris (2025). *OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine*. OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/7dbe965b-en>
- UNDP (2024). *Country programme document for Ukraine (2025–2029)*. OECD Publishing. <https://digitallibrary.un.org/record/4055081?ln=ru#files>
- United Nations Development Programme. (2024). United Nations Development Programme in Ukraine Recovery Framework. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-10/undp-ua-recovery-framework-september-2024-en_0.pdf
- Верховна Рада України. (2003, September 11). Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України № 1160-IV [On the principles of state regulatory policy in the field of economic activity]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>
- World Bank. (2022, April 12). World Bank Group Response to Global Impacts of the War in Ukraine. World Bank Group. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf544fb23105352f4aef132bd6f40cb8-0290032022/original/WBG-Response-to-Global-Impacts-of-the-War-in-Ukraine-A-Proposed-Roadmap.pdf>

Стаття надійшла до редакції / Received: 25.12.2025 р.

Статтю прийнято до публікації / Accepted: 12.01.2026 р.

Оприлюднено / Published: 25.02.2026 р.