

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.24:336.02(477)

JEL Classification: H32, H57, L26, O17, P52, R58

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13\(46\).1.67-81](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).1.67-81)

В.В. Зайченко, проф. д-р екон. наук

О.В. Бондар, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна***Механізми підтримки підприємницької діяльності в умовах війни: вітчизняний контекст і зарубіжні підходи**

У статті досліджуються актуальні питання формування та реалізації механізмів підтримки підприємницької діяльності в умовах війни як ключового чинника забезпечення економічної стійкості, збереження зайнятості та підготовки до післявоєнного відновлення. В умовах повномасштабного воєнного вторгнення, структурних дисбалансів, зниження експортного потенціалу та руйнування критичної інфраструктури, підприємницький сектор України зазнав значних викликів, що потребували оперативного державного реагування. Мета дослідження полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні та практичному аналізі національних механізмів підтримки підприємництва в умовах війни, а також вивченні міжнародного досвіду з метою формування ефективної системи державної політики у сфері ММСП.

У дослідженні систематизовано інструменти фіскальної, фінансово-кредитної, регуляторної та інституційної підтримки бізнесу, зокрема податкові пільги, програму «Доступні кредити 5–7–9%», релокацію підприємств, грантові ініціативи «Робота», а також діяльність міжнародних донорів (USAID, ЄС, GIZ, ПРООН). Проведено порівняльний аналіз практик підтримки підприємництва в країнах із досвідом збройних конфліктів (Хорватія, Ізраїль, Грузія), виокремлено ефективні підходи: дерегуляція, стимулювання ветеранського бізнесу, розвиток інновацій, інтеграція ВПО через самозайнятність. Обґрунтовано, що стратегія підтримки підприємництва має базуватися на поєднанні гнучких національних інструментів і міжнародної технічної допомоги, з урахуванням галузевих, регіональних та соціальних чинників.

Запропоновано практичні напрями вдосконалення політики підтримки бізнесу, які включають розвиток цифрових платформ взаємодії, розширення програм адаптації для постраждалих підприємств, підтримку інноваційного підприємництва та формування системної моделі післявоєнного економічного відновлення. Підкреслено, що саме системна інтеграція національних і міжнародних зусиль у сфері підтримки ММСП формує передумови для економічної витривалості, регіонального розвитку та інклюзивного зростання в умовах воєнної економіки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінкою ефективності реалізованих механізмів, моделюванням сценаріїв довгострокового відновлення та вивченням ролі підприємництва в постконфліктній трансформації економіки України.

підприємницька діяльність, мікро-, малі та середні підприємства, державна підтримка, воєнна економіка, антикризові механізми, післявоєнне відновлення, інституційна підтримка, грантові програми

Постановка проблеми. Воєнна агресія росії проти України призвела до безпрецедентних трансформацій економічного середовища, зумовивши глибоку кризу для всіх секторів господарської діяльності, зокрема малого та середнього підприємництва (МСП). Порушення логістичних ланцюгів, зниження внутрішнього попиту, пошкодження інфраструктури, вимушене переміщення населення та обмеження доступу до фінансових ресурсів створюють критичні виклики для стабільного функціонування підприємств. У таких умовах підприємництво стає не лише засобом самозабезпечення, а й стратегічним фактором забезпечення економічної життєздатності держави, збереження зайнятості та соціальної стійкості. Однак, існуючі національні механізми підтримки підприємницької діяльності демонструють як позитивні зрушення, так і структурні обмеження, пов'язані з недостатністю фінансування, слабкою координацією між органами влади та бізнесом, обмеженим

доступом до цифрових сервісів, а також неадаптованістю регуляторного середовища до умов воєнного часу. Водночас, світовий досвід демонструє низку ефективних моделей реагування на екстремальні виклики, зокрема в умовах збройних конфліктів, гуманітарних криз та поствоєнної відбудови, що можуть бути релевантними для України з урахуванням її специфіки. Незважаючи на активізацію зусиль з боку держави, міжнародних партнерів та недержавного сектору щодо розробки програм підтримки підприємництва, бракує системного підходу до узгодження національної політики з міжнародними стандартами сталого розвитку та економічної стійкості. Це зумовлює необхідність комплексного наукового аналізу існуючих механізмів підтримки підприємницької діяльності в Україні в умовах війни, а також критичного вивчення міжнародного досвіду, з метою розробки оптимальних моделей державного та інституційного втручання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські науковці активно аналізують, як держава може підтримати бізнес під час війни, спираючись на аналіз чинного законодавства та існуючих програм, а також враховуючи досвід інших країн. Зокрема, Д. Пілевич [16] дослідив державну підтримку розвитку малого бізнесу в Україні. Він проаналізував нормативно-правові засади та практичні аспекти підтримки МСБ, вказавши, що стабільна державна підтримка є ключовою умовою розвитку малого бізнесу, проте наявні механізми є недостатніми. Л.В. Прокопець та В.С. Губчак [19] провели дослідження особливостей державної підтримки малого підприємництва в Україні та зарубіжний досвід. Вчені акцентували на необхідності вдосконалення державної політики у цій сфері та врахування зарубіжного досвіду для підвищення ефективності підтримки. Т. Мельник [9] зосередилась на аналізі програм і заходів, запроваджених українським урядом у період дії воєнного стану для підтримки підприємництва. У своїй роботі вона детально розглянула зміни в податковій політиці та регулюванні бізнесу під час війни. Л. Прокопець і В. Губчак [19] розглянули особливості державної підтримки малого підприємництва в Україні та зарубіжний досвід. Вони зазначили, що однією з головних умов ефективного розвитку малого бізнесу є стабільна підтримка з боку держави, але чинне регулювання не повною мірою задовольняє потреби підприємців.

Актуальним є також аналіз підтримки бізнесу, здійснений під час повномасштабної війни. В. Дикань та Н. Фролова [4] у роботі визначили основні напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу у воєнний час в Україні. Вони систематизували заходи, впроваджені урядом, і наголосили на ключових інструментах, таких як податкові канікули, гранти, кредити під державні гарантії, компенсації процентних ставок тощо, що допомагають МСБ вижити під час кризи.

У 2023 році з'явилися ґрунтовні роботи, які враховують вже накопичений за час війни досвід. Л. Карпенко, М. Іжа та М. Гороховський [6] дослідили інструменти державної підтримки розвитку МСБ України в умовах воєнного стану. Вони розробили практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму держпідтримки, наголосивши на переході від прямого адміністрування до створення сприятливого середовища для бізнесу. Т. Мурована [15] проаналізувала тренди та методи підтримки вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. Вона відзначила, що український сектор підприємництва демонструє стійкість, проте потребує цільової підтримки для подолання наслідків війни.

Окремо слід згадати роботу Є. Мозгового [14], присвячену обґрунтуванню заходів держпідтримки підприємців під час війни. Проаналізувавши сучасні публікації з цієї тематики, Є. Мозговий виявив, що дослідники в Україні здебільшого зосереджувались на аналізі нормативної бази та загальних тенденцій розвитку

підприємництва з урахуванням зарубіжного досвіду. Натомість проблемам конкретних суб'єктів підприємницької діяльності приділено менше уваги. У статті Є. Мозговий запропонував нові заходи державної підтримки, а саме: повне або часткове відшкодування державою витрат на відновлення бізнес-активів, пошкоджених в ході бойових дій (із пріоритизацією відновлення об'єктів за адаптованою методикою оцінки). Крім того, він обґрунтував необхідність зниження податкового навантаження на підприємців під час війни як стимулу детінізації економіки та збереження бізнес-активності. За його розрахунками, невелике зменшення податків може призвести до суттєвого зростання надходжень за рахунок розширення бази оподаткування і виходу бізнесів з тіні.

Міжнародний досвід підтверджує: підтримка підприємництва у зонах конфлікту є критичною для економічного виживання населення і може стати чинником миробудування. Зарубіжні дослідники розглядають різні аспекти цієї проблематики – від ролі підприємництва у мирному врегулюванні до конкретних механізмів допомоги бізнесу в країнах, що пережили війни. Зокрема, Джей Джозеф, Джон Катсос та Гаррі Ван Бюрен III [25] провели масштабний огляд літератури про підприємництво в зонах конфлікту та його вплив на мир. Джозеф та колеги зробили важливий висновок: підприємництво може як сприяти миру, так і нести ризики продовження конфлікту, залежно від того, включеними чи ізольованими є підприємці у суспільство та якими є інституційні умови. Вони відзначають, що багато міжнародних гуманітарних організацій впроваджують бізнес-орієнтовані програми підтримки в конфліктних зонах – надають гранти, навчання, мікрокредити, сподіваючись таким чином стабілізувати ситуацію. Однак ефективність таких програм для встановлення стійкого миру досі недостатньо підтверджена. Значна частина міжнародних досліджень фокусується на постконфліктному відновленні через підприємництво. Александра Моріц, Йорн Блок та Фуад Моріна [26] здійснили систематичний аналіз підприємництва в постконфліктних країнах світу. Вони відзначають, що уряди та міжнародні інституції часто розглядають розвиток бізнесу як один із шляхів до швидкої економічної відбудови та миру.

Отже, аналіз сучасних українських та зарубіжних досліджень показує, що підтримка підприємницької діяльності в умовах війни – багатоаспектне завдання, яке потребує синергії зусиль держави, бізнес-спільноти та міжнародних партнерів. Українські науковці заклали міцну основу, дослідивши національні механізми (податкові пільги, компенсації, кредити, дерегуляція) і запропонувавши їх удосконалення з урахуванням воєнних реалій. Зарубіжний досвід збагачує це розуміння, навчаючи нас, що фокус лише на останній війні недостатній – корисно врахувати уроки інших конфліктів. Війна в Україні має свої особливості, але у питаннях підтримки бізнесу ми стикаємося з подібними проблемами, що й інші країни у стані війни або після неї: відтік капіталу і робочої сили, руйнування інфраструктури, потреба швидко адаптувати регуляторні умови. Тому, актуальним є вивчення саме міжнародного досвіду підтримки підприємницької діяльності в умовах війни.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в комплексному теоретико-методологічному обґрунтуванні та практичному аналізі національних механізмів і міжнародного досвіду підтримки підприємницької діяльності в умовах війни з метою формування ефективної системи заходів державної політики, спрямованої на забезпечення стійкості, адаптивності та інноваційного розвитку малого і середнього бізнесу в кризових умовах і в період післявоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу. Повномасштабне вторгнення в Україну спричинило глибоку економічну кризу, наслідком якої стали масштабні втрати для національного господарства. Значна кількість підприємств - як малого й середнього, так і великого бізнесу - зазнала повного або часткового знищення. Істотно постраждала

й інфраструктура, що забезпечувала економічну діяльність у різних регіонах країни: логістичні центри, виробничі майданчики, склади та офісні приміщення. За підрахунками, лише за літо 2022 року загальні економічні втрати України перевищили 31 мільярд доларів США [2]. До початку повномасштабної війни ключовими рушіями економічного зростання України виступали видобувна галузь, металургійна промисловість та аграрний сектор. Проте саме ці стратегічно важливі сфери стали найбільш вразливими й зазнали найзначніших руйнувань унаслідок воєнних дій [27]. Аналіз показує, що найбільше зупинення діяльності припало на мікропідприємства - 18,4% припинили свою роботу. Значно менша частка втрат спостерігається серед малого та середнього бізнесу, які демонструють майже однаковий рівень скорочення - 9,8% і 9,7% відповідно. Найменше постраждали великі підприємства, серед яких припинили діяльність 6,1% [21].

Подібна структура втрат пояснюється дією низки чинників, зокрема: кількістю працівників у компаніях, обмеженістю фінансових ресурсів, наявністю запасів сировини, матеріалів і готової продукції, а також рівнем доступу до державної підтримки. Суттєво постраждав і експортний потенціал України - особливо в тих галузях, які до початку війни відігравали провідну роль у формуванні зовнішньоекономічного обороту. Йдеться, зокрема, про агропромислову продукцію, вироби з металу та мінеральну сировину. Найбільше значення серед них мав аграрний сектор, на який до повномасштабного вторгнення припадало близько 41% загального обсягу експорту [7].

Узагальнюючи наведені факти, можна констатувати, що війна спричинила безпрецедентний удар по ключових галузях національного господарства України, істотно підірвавши як виробничу інфраструктуру, так і функціонування підприємницького сектору. Особливо вразливими виявилися мікро-, малі та середні підприємства, які становлять основу економіки в регіонах і забезпечують значну частку зайнятості населення. Водночас, на тлі масштабних втрат і трансформацій економічного середовища, саме підприємницька діяльність може стати каталізатором економічної стабілізації, соціальної згуртованості та відновлення національної економіки. Таким чином, постає науково-практична необхідність комплексного аналізу національних механізмів підтримки підприємницької діяльності в умовах війни, їхньої ефективності, адаптивності та потенціалу до посилення економічної стійкості держави.

Україна з початком повномасштабної війни запровадила низку екстрених заходів для підтримки малого і середнього підприємництва, зокрема, податкові пільги та регуляторне спрощення. У 2022 році було запроваджено спеціальний спрощений режим оподаткування: більшість підприємств отримали можливість сплачувати єдиний податок за ставкою 2% від обороту замість податку на прибуток та ПДВ [20]. Також фізичних осіб-підприємців 1-ї та 2-ї груп було звільнено від сплати ЄСВ, а підприємствам у скрутному становищі дозволено відтермінування податкових зобов'язань [20]. Держава скасувала акциз на пальне та знизила ПДВ на пальне, що допомогло стабілізувати логістику [20]. Було скасовано сплату екологічного податку та плати за землю на період воєнного стану [20]. Регуляторні органи мінімізували перевірки бізнесу, запроваджено мораторій на планові перевірки, спрощено отримання дозволів у багатьох сферах. Ці податково-регуляторні послаблення суттєво зменшили навантаження на бізнес і дали змогу підприємцям "утриматися на плаву" у критичних умовах. Отже, запроваджені Україною у 2022 році податкові та регуляторні послаблення стали оперативною відповіддю держави на виклики, що постали перед малим і середнім бізнесом унаслідок повномасштабної війни. Аналіз вказаних заходів - спрощене оподаткування, звільнення від сплати ЄСВ, зменшення ПДВ і акцизів, мораторій на перевірки - свідчить про прагнення мінімізувати фінансове навантаження

на підприємців і зберегти економічну активність в умовах системної нестабільності. Ці механізми відіграють важливу роль у забезпеченні ліквідності бізнесу, стабілізації логістичних процесів та збереженні рівня зайнятості.

Що стосується програм релокації бізнесу, то Уряд оперативно реалізував програму релокації підприємств із зон активних бойових дій у більш безпечні регіони країни. Держава забезпечувала транспортування обладнання, підбір майданчиків і підтримку на новому місці. Ця програма визнана успішною: станом на початок листопада 2022 року було релоковано 761 підприємство, з них 588 відновили роботу на новому місці. За даними Мінекономіки, приблизно 80% переміщених фірм відновили діяльність після переїзду [20]. Найбільше бізнесів переміщено до відносно безпечних західних областей – Львівської (близько 30%), Закарпатської (17%) та Чернівецької (11%). Галузева структура релокованих підприємств свідчить, що програмою активно скористалися підприємства оптової і роздрібною торгівлі (близько 40%) та переробної промисловості (32%). Програма релокації стала ефективним інструментом захисту виробничих потужностей та збереження робочих місць у приватному секторі під час війни [20]. Відтак, програма релокації підприємств, реалізована урядом України в умовах воєнного стану, засвідчила ефективність державного втручання у сфері збереження економічної активності та виробничого потенціалу. Її своєчасне впровадження дозволило мінімізувати втрати бізнесу в зоні бойових дій, зберегти робочі місця та забезпечити безперервність критичних ланцюгів постачання. Висока частка релокованих і відновлених підприємств, а також активне використання програми компаніями у сфері торгівлі й переробної промисловості, свідчать про її практичну результативність. Такий досвід може слугувати моделлю кризового менеджменту в майбутньому, водночас вимагаючи подальшого удосконалення інфраструктурної, логістичної та фінансової підтримки релокованого бізнесу для забезпечення довгострокової стійкості.

Також варто розглянути інші напрямки державної політики. Влада реалізує державні грантові програми та компенсує бізнесу витрати за окремими напрямками. Прийнято рішення відшкодувати з бюджету підприємствам вартість зруйнованих активів після оцінки збитків, з пріоритизацією критичної інфраструктури. Держава також стимулює волонтерську діяльність бізнесу: запропоновано дозволити зменшення бази оподаткування для компаній, що фінансують потреби ЗСУ власним коштом. Ці заходи, поряд із податковими стимулами, покликані підвищити стійкість підприємництва і зменшити перехід бізнесу “в тінь” навіть за умов військової турбулентності [14].

Важливим стовпом підтримки підприємців у воєнний час стали державні програми пільгового кредитування та прямого фінансування, зокрема доступні кредити 5–7–9%. Ця програма пільгового кредитування МСП діяла ще до війни, але в умовах воєнного стану набула нового масштабу та напрямів. За час дії воєнного стану в Україні видано 75 968 кредитів на 297,3 млрд грн (у тому числі банками державного сектору – 55 711 кредитів на 149,1 млрд грн), з яких станом на 07 квітня поточного року: 38,64 млрд грн – на інвестиційні цілі; 73,33 млрд грн – на фінансування оборотного капіталу; 45,03 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників; 35,33 млрд грн – на переробку сільськогосподарської продукції; 2,19 млрд грн – на фінансування енергосервісу; 57,31 млрд грн – на антивоєнні цілі; 32,13 млрд грн – кредитування в зоні високого воєнного ризику. Усього з моменту старту Програми підписано 110 790 кредитних договорів на 386,9 млрд грн, з них банками державного сектору економіки – 76 187 договорів на 175,8 млрд гривень [11]. Також держава компенсує банкам різницю процентних ставок, що дозволяє бізнесу отримувати фінансування під 0%–7% річних. Під час війни були введені спеціальні

“антикризові” кредити: значна частина позик спрямована на поповнення обігового капіталу та антикризові цілі підтримки діяльності в умовах війни. Близько 9,3 тис. аграрних підприємств з початку поточного року залучили понад 60 млрд грн кредитних ресурсів за різними програмами фінансування. Про це повідомляє пресслужба Міністерства аграрної політики та продовольства. Зазначається, що за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» з початку року 4273 агропідприємства отримали майже 26,8 млрд грн [23]. Програма 5–7–9% довела свою ефективність у збереженні платоспроможності бізнесу: навіть в умовах бойових дій підприємства могли інвестувати в обладнання, закуповувати сировину та пережити шоки ліквідності завдяки дешевим державним кредитам. Держава постійно розширює цю програму – з 2023 року знято деякі обмеження для підприємств, що постраждали від бойових дій та сфокусовано кредити винятково на ММСП. Також додано нові інструменти, як-от “Доступний фінансовий лізинг 5–7–9%” та програма державного факторингу, щоб забезпечити бізнес оборотними коштами та обладнанням.

Отже, запроваджена державна програма «Доступні кредити 5–7–9%» у воєнний період стала ключовим інструментом антикризової підтримки малого та середнього підприємництва в Україні. Її масштабне застосування, адаптація до потреб бізнесу в умовах бойових дій, а також гнучкість механізмів фінансування (включаючи компенсацію відсоткових ставок і запровадження нових напрямів – лізингу та факторингу) засвідчили високу ефективність публічно-приватного партнерства у подоланні фінансової нестабільності. Завдяки програмі було не лише забезпечено оперативне поповнення обігових коштів підприємств, а й збережено здатність до інвестиційного оновлення та переробки в аграрному секторі, переробній промисловості, енергосервісі. Масштаб залучених ресурсів за період дії воєнного стану свідчить про значну довіру бізнесу до інструментів державного фінансування. Особливо показовою є активність аграрного сектору, який стабільно залишається пріоритетним напрямом кредитування.

Варто визначити грантові програми «єРобота». У 2022 році уряд запустив проєкт «єРобота», що об’єднав кілька грантових програм для розвитку підприємництва. Цей проєкт для надання підтримки бізнесу та стимулювання створення нових робочих місць. Він включає кілька грантових програм. Зокрема, це програми мікрогрантів на відкриття чи розвиток власного бізнесу, грантів для ветеранів та другого з їх подружжя, грантів на створення й розвиток переробних підприємств, закладки саду та виноградарства, тепличного господарства. Найпопулярніша з них – програма мікрогрантів «Власна справа», яка надає до 250 тис. грн на відкриття чи розширення малого бізнесу. 12 млрд грн інвестувала держава в розвиток малого й середнього бізнесу через грантові програми єРобота. Фінансову підтримку на старт або розвиток своєї справи отримали майже 25 000 підприємців. 75% з інвестованих коштів грантери вже повернули у вигляді сплачених податків та зборів до бюджету. Майже 25 000 підприємців отримали грантову підтримку на старт або розвиток свого бізнесу за урядовим проєктом єРобота. Загалом в розвиток малого й середнього підприємництва держава інвестувала через гранти 12 млрд грн. Завдяки цій підтримці підприємці запустили роботу тисяч компаній, змогли масштабувати свій бізнес, збільшити обсяги виробництва товарів і послуг, вийти на нові ринки, створити понад 65 тисяч робочих місць. Грантери вже сплатили до бюджету понад 9 млрд грн податків і зборів. Урядовий портал [22].

В рамках підтримки ліквідності бізнесу діяли програми портфельних гарантій (держава гарантувала до 80% суми кредиту МСП перед банком), що дозволило навіть у воєнних умовах залучати кредитні ресурси під прийнятний ризик для банків. Для найменших ФОПів 1-ї та 2-ї груп впроваджено податкові канікули (можливість не

сплачувати єдиний податок та ЄСВ), чим держава фактично надала дрібним підприємцям безповоротну фінансову допомогу, залишивши їм обігові кошти для виживання. Уряд також запусив програми підтримки окремих галузей: наприклад, аграрії могли отримати безвідсоткові кредити на посівну під державні гарантії, було скасовано ввізне мито на генератори та обладнання для енергозабезпечення бізнесу тощо. Комплекс зазначених кредитно-фінансових інструментів допоміг мінімізувати хвилю банкрутств і зберегти основу для післявоєнного відновлення економіки [20].

Наступним кроком є розгляд міжнародної технічної допомоги бізнесу в умовах війни. Суттєву роль у підтримці українського підприємництва відіграє міжнародна технічна та фінансова допомога. Партнери України спрямували значні ресурси на програми для малого і середнього бізнесу, гранти, консультативну підтримку та інвестиції. Зокрема це Програми USAID. Агентство США з міжнародного розвитку активно долучилось до порятунку українського бізнес-сектору. Зокрема, проєкт USAID «Конкурентоспроможна економіка України» (СЕР) після лютого 2022 року переорієнтувався на збереження економічної стійкості та відновлення постраждалого бізнесу [18].

Вже у липні 2022 р. USAID оголосило спеціальну грантову програму на ~36 млн грн для забезпечення безперервності діяльності МСП, релокації та виходу на нові ринки. Кожен грант у межах цієї програми сягав 600 тис. – 1,2 млн грн, а пріоритет надавався проєктам з відновлення виробництва, оптимізації бізнес-процесів та розширення експорту. Крім того, USAID спільно з Мінекономіки запустили наприкінці 2023 року нову грантову ініціативу «Relief, Recovery and Resilience» для середніх і великих підприємств обсягом \$15 млн (гранти від \$250 тис. до \$2 млн на підприємство) на відновлення виробничих ланцюгів та розвиток в умовах війни [12]. USAID реалізує й інші проєкти: USAID EDGE та USAID AGRO надавали українським компаніям обладнання, консалтингову підтримку, допомогу в логістиці експорту агропродукції тощо, щоб пристосуватися до нових викликів війни. Усе це сприяє тому, що малий бізнес отримує не лише гроші, а й експертну підтримку для перебудови під час війни.

Європейський Союз та його країни-члени реалізують в Україні низку ініціатив для МСП, часто у співпраці з німецьким агентством GIZ. Так, ще в 2020 р. за фінансування ЄС і Німеччини було створено мережу «бізнес-клінік» для консультативної допомоги підприємцям (спершу як антикризовий захід під час COVID-19, а з 2022 р. – для підтримки під час війни). У межах проєкту EU4Business: Конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП бізнес-клініки по всій Україні надавали консультації, тренінги з фінансів, маркетингу, допомагали розробляти антикризові стратегії. Метою цього проєкту, що співфінансується ЄС та урядом Німеччини, є створення кращих умов для українського малого і середнього бізнесу, підтримка інновацій та стимулювання експорту. Крім навчання, EU4Business разом з GIZ надавали гранти швидкого реагування: тисячі підприємців отримали ваучери на закупівлю обладнання, компенсацію оренди чи зарплат [24].

Зокрема, GIZ у 2023 р. оголосило відбір 100 мікропідприємців у найбільш постраждалих областях для надання грантів на відновлення бізнесу (проєкт GIZ EMPOWER). Завдяки спільному проєкту GIZ та ПРООН вдалося запобігти зупиненню роботи понад 230 підприємств, підтримавши локальну інфраструктуру та виробничі ланцюги (йдеться про ремонт пошкоджених об'єктів, забезпечення генераторами, тощо). Євросоюз також розгорнув програму EU4Business: Recovery, яка через ЄБРР надає фінансування українським МСП, і інвестиційні гранти ЄС на створення нових виробництв (відомі як програма «Власний виробничий бізнес» під егідою Мінекономіки) [13].

Програма розвитку ООН разом з урядом України зосередилась на оцінці потреб бізнесу і координації донорської допомоги. У 2022–2023 роках ПРООН провела масштабне дослідження впливу війни на ММСП, визначила ключові проблеми та підготувала рекомендації для підвищення стійкості цього сектору. На основі цих даних реалізуються проекти економічного відновлення: зокрема, UNDP у співпраці з урядом Японії надавало гранти дрібним підприємствам на сході України, постраждалим від бойових дій, для відновлення діяльності та створення робочих місць. Окремо ПРООН і ЄС завершили у 2023 р. програму «Response and Renewal» – гранти місцевим ініціативам у 13 громадах, що дозволили підтримати підприємництво переселенців і відновити зайнятість на місцях [28]. Інші міжнародні ініціативи: уряд Німеччини через банк KfW надав Україні кредитні та грантові ресурси для програми рефінансування інвестицій МСП, зокрема в енергоефективність. Уряди Канади, Великої Британії, країн ЄС підтримують фонд розвитку підприємництва грантами для розширення програми 5–7–9%. Цільова донорська допомога спрямовується і на окремі категорії: так, агенція USAID разом з фондом «People in Need» запустили мікрогранти до \$4000 спеціально для малого бізнесу, що постраждав від війни [10]. Сукупно міжнародна допомога стала важливим доповненням державних зусиль, надавши українським підприємцям і фінансовий ресурс, і експертизу, і вихід на нові ринки в умовах війни.

Міжнародна технічна та фінансова допомога стала потужним і системним інструментом підтримки підприємницької діяльності в Україні в умовах війни, суттєво доповнюючи національні механізми антикризового реагування. Участь ключових донорських структур - таких як USAID, ЄС, GIZ, ПРООН, уряди провідних країн-партнерів - дала змогу не лише забезпечити українські мікро-, малі та середні підприємства критично необхідними фінансовими ресурсами, а й створити умови для їхньої адаптації, реорганізації та експансії в нових умовах.

Таким чином, міжнародна допомога не лише підтримала ліквідність бізнесу, а й стимулювала структурні зрушення, зокрема цифровізацію, регіональну диверсифікацію, інтернаціоналізацію українських МСП. Її системна інтеграція з державними програмами створює підґрунтя для формування сталого механізму післявоєнного економічного відновлення на основі партнерства, інновацій та соціальної відповідальності бізнесу.

Сукупність вітчизняних антикризових інструментів та міжнародної технічної допомоги в умовах війни створила основу для стабілізації підприємницької діяльності в Україні. Проте враховуючи глибину економічних потрясінь, руйнування інфраструктури та зміни у структурі ринку, для формування ефективної моделі довгострокового відновлення українського бізнес-середовища необхідне вивчення кращих світових практик. У цьому контексті особливої цінності набуває досвід країн, які вже пройшли етапи збройного конфлікту і реалізували комплексні програми підтримки малого та середнього підприємництва в період відновлення. Аналіз постконфліктних економік дозволяє ідентифікувати як успішні моделі економічного відновлення, так і ризики, пов'язані з дезорганізацією ринку, надмірною залежністю від донорських ресурсів або відсутністю інституційної сталості. Розгляд цих прикладів є важливим для адаптації найкращих практик до українських реалій, формування стратегічного бачення політики підтримки підприємництва в перехідний (поствоєнний) період та підготовки до комплексної економічної трансформації.

Україна не перша країна, економіка якої зіштовхнулася з шоком війни. Корисно врахувати міжнародний досвід підтримки бізнесу в постконфліктний період, зокрема кейси Хорватії, Ізраїлю та Грузії, що мають свої успішні напрацювання.

Після війни за незалежність 1991–1995 рр. Хорватія розгорнула масштабну державну політику реінтеграції ветеранів у мирне життя, значним елементом якої стала

підтримка їх підприємницької активності [8]. Було створено Міністерство у справах ветеранів, яке реалізувало програми професійної перепідготовки та працевлаштування колишніх військових, а також стимулювання ветеранського бізнесу. Хорватська держава запровадила пільгову систему для ветеранів: надавала їм грошові виплати і пенсії, допомогу безробітним ветеранам, пріоритетне право на оренду державних комерційних приміщень під бізнес, звільняла ветеранів-підприємців від сплати окремих зборів і податків [29]. Крім того, було створено механізм пільгового кредитування ветеранських бізнесів через державні банки: ветерани могли отримати кредити на започаткування власної справи під низький відсоток, а держава частково компенсувала відсотки або давала гарантії. Такий підхід сприяв появі тисяч малих фірм, очолюваних колишніми військовими, особливо в сфері дрібного виробництва, сільського господарства та послуг [8].

В результаті значна частина ветеранів стала самозайнятою, зменшивши навантаження на соціальну систему і одночасно створивши нові робочі місця для інших. Досвід Хорватії для України особливо цінний, оскільки нашій державі теж доведеться реінтегрувати десятки тисяч ветеранів. Уже зараз українські урядовці переймають хорватські практики: заявлено про запровадження системи пільгового кредитування ветеранського бізнесу та пріоритетності продукції ветеранських підприємств при держзакупівлях – ці ідеї безпосередньо запозичені з хорватського досвіду [29]. Таким чином, Хорватія демонструє, що адресні програми для ветеранів-підприємців здатні перетворити проблему масового повернення військових у поштовх для розвитку малого бізнесу.

Економіка Ізраїлю функціонує у стані постійної зовнішньої загрози вже кілька десятиліть, що обумовило особливу модель підтримки підприємництва та інновацій. Ключовий урок ізраїльського досвіду – необхідність тісної співпраці держави, бізнесу та науки задля стійкості економіки під час військових викликів [17]. В Ізраїлі держава робить значні інвестиції в технологічний сектор та оборонну промисловість, що не лише посилює безпеку, а й генерує “спін-офф” для приватного бізнесу (нові технології та кадри для стартапів). Ізраїль має розгалужену систему підтримки інноваційного підприємництва: діють державні програми грантів через офіс головного науковця (Innovation Authority), технологічні інкубатори для стартапів (багато створено після воєн 1960-70х років), податкові стимули для дослідницьких центрів. Усе це дозволило країні, що постійно витрачає значні ресурси на оборону, розвинути потужний сектор високих технологій і малих інноваційних фірм – нині 48% ізраїльського експорту становить високотехнологічна продукція. [3]. Інтеграція демобілізованих військових в економіку здійснюється через надання їм освіти та фінансової підтримки. Зокрема, в Ізраїлі існує система “депозиту та гранту” для звільнених в запас: солдатам виплачується цільова сума, яку можна використати на навчання, придбання житла або відкриття бізнесу. Це стимулює ветеранів здобувати цивільні професії або ставати підприємцями. Держава також надає пільги компаніям, що наймають резервістів, і розвиває культуру підприємництва серед молоді, багато з яких набувають управлінських навичок під час служби в армії. У підсумку ізраїльська модель показує, що навіть у перманентно воєнних умовах можливо забезпечити динамічний розвиток МСП – через інституційну підтримку (спеціальні агентства з підтримки МСБ, програми мікрокредитування, гарантії), партнерство приватного сектору і оборонних структур, а також виховання у бізнесу стійкості та культури ризик-менеджменту [17]. Україні варто вивчити ці напрацювання, адже наші підприємці вже зараз стикаються зі схожими викликами – мобілізацією працівників, раптовими кризами попиту та інфраструктури тощо – і потребують механізмів швидкої адаптації, які Ізраїль напрацював за десятиліття конфліктів.

Після збройного конфлікту 2008 року та окупації частини територій, Грузія здійснила радикальні економічні реформи, що створили сприятливе середовище для підприємництва. Грузинський підхід спирався на максимальну дерегуляцію та антикорупційні заходи. Влада різко скоротила кількість дозволів і ліцензій, запровадила надзвичайно просту систему оподаткування для малого бізнесу, ліквідувала багато бюрократичних бар'єрів. Було створено сучасну службу державного сервісу «єдиного вікна» для реєстрації бізнесу за 1 день. Результати не забарилися: протягом 2003–2009 років держбюджет Грузії зріс у 10 разів – з \$400 млн до \$4 млрд [1], а середня зарплата – у понад 4 рази. Це свідчить про бурхливе зростання економіки та вихід бізнесу з тіні завдяки довірі до нових правил гри. Після війни 2008 р. міжнародні донори виділили Грузії значну допомогу (близько \$4,5 млрд), але саме внутрішні реформи забезпечили ефективне використання цих коштів у приватному секторі. Уряд спрямував донорські гроші на відбудову інфраструктури та підтримку підприємців у постраждалих регіонах (дешеві кредити фермерам, гранти малому туристичному бізнесу у Горі та Поті тощо). Грузія також стала прикладом швидкого покращення бізнес-клімату: у рейтингу Doing Business вона піднялася з нижчих позицій до топ-10 світу протягом десятиліття після конфліктів. Для українського бізнесу грузинський досвід важливий тим, що демонструє – навіть за умов зовнішньої агресії і територіальних втрат можна створити привабливі умови для МСП. Ключовими факторами успіху стали політична воля до реформ, прозоре адміністрування та сприяння підприємству як двигуну відбудови. Наприклад, у Грузії був реалізований проєкт «Єдине вікно для бізнесу» одразу після 2008 року, що значно спростило відкриття нових фірм переміщеними особами і місцевими мешканцями. Також держава заохочувала інтеграцію внутрішньо переміщених осіб (ВПО) через підприємство: за фінансування ЄС були надані гранти сотням дрібних бізнес-ініціатив від переселенців (швейні майстерні, СТО, пекарні), що допомогло їм стати на ноги та створити робочі місця [5]. Отже, Грузія показує, що післявоєнне економічне відродження має спиратися на лібералізацію, мікрофінансування і залучення інвестицій – це швидко відновлює довіру бізнесу і стимулює зростання, навіть якщо безпекові ризики повністю не усунені.

Відтак, можна зробити наступні висновки з міжнародного досвіду. Усі розглянуті країни наголошують на важливості активної державної ролі в підтримці бізнесу під час і після війни, проте форми підтримки можуть відрізнитися. Хорватія акцентує на соціально-орієнтованих програмах (ветеранські пільги, кредити), Ізраїль – на інноваціях, партнерстві держави і бізнесу та адаптивності економічної політики, Грузія – на дерегуляції та антикорупційних реформах. Для України доцільно поєднати ці підходи: продовжити податкові і фінансові стимули для МСП, впровадити спеціальні програми для ветеранів і ВПО, створити умови для притоку інвестицій і розвитку інновацій навіть у воєнний час. Вже зараз українська державна політика рухається у цьому руслі – йде активне залучення донорської допомоги, запускаються гранти і кредити, зміни до регуляційної бази спрощують життя підприємцям. Надалі, спираючись на найкращі практики, Україна зможе забезпечити стійкість свого підприємництва, що є запорукою економічної витривалості під час війни та швидкого повоєнного відновлення.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки. Повномасштабна війна в Україні спричинила безпрецедентну економічну кризу, наслідком якої стали масштабні руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, зниження ділової активності, зупинення частини підприємств, особливо мікро-, малих і середніх. Найбільших втрат зазнали експортно-орієнтовані галузі - аграрний сектор, металургія та добувна

промисловість. У відповідь на виклики війни український уряд оперативно реалізувала низку податкових, фінансових, регуляторних і логістичних механізмів підтримки підприємництва, серед яких: спеціальні режими оподаткування; мораторій на перевірки; звільнення від сплати ЄСВ; скасування або зниження ставок ПДВ та акцизів; релокація підприємств; програма «Доступні кредити 5–7–9%»; грантові програми «єРобота» тощо. Програма релокації бізнесу виявилася ефективною як захід захисту виробничих потужностей та збереження зайнятості. Її реалізація продемонструвала практичну результативність державної участі в антикризовому менеджменті та стала моделлю оперативного реагування в надзвичайних умовах. Фінансова підтримка через державне кредитування та гранти дозволила зберегти платоспроможність підприємств, стабілізувати обігові кошти, забезпечити реалізацію посівної кампанії та виробничих процесів, а також знизити ризики масових банкрутств.

Міжнародна технічна та фінансова допомога (USAID, GIZ, ЄС, ПРООН та ін.) стала вагомим елементом загальної системи підтримки підприємництва в Україні. Донорські ініціативи охоплювали не лише фінансування, а й консультативну, інфраструктурну та освітню допомогу, що сприяло підвищенню адаптивності бізнесу до нових умов. Міжнародний досвід постконфліктного відновлення підприємництва (Хорватія, Ізраїль, Грузія) виявив важливі вектори ефективної політики: ветеранські програми та соціально орієнтована підтримка (Хорватія); стимулювання інновацій, партнерство держави, науки й бізнесу (Ізраїль); дерегуляція, антикорупційна політика та адміністративна спрощеність (Грузія).

З огляду на проведені дослідження, оптимальна модель державної підтримки підприємництва в умовах війни та повоєнного відновлення має поєднувати: гнучку податкову й фінансову політику; цільову допомогу найбільш постраждалим категоріям бізнесу; розвиток інновацій і цифрових рішень; локалізовану підтримку ВПО та ветеранів; інституційну співпрацю з міжнародними донорами. Наразі, потребує подальшого розвитку інтеграція міжнародного досвіду в українські практики підтримки бізнесу, з урахуванням специфіки воєнної економіки, регіональних дисбалансів та обмеженості ресурсів.

Наукова та практична значущість дослідження полягає у формуванні концептуальних основ системної державної політики підтримки підприємництва в кризових умовах, яка базується на гнучкості, адресності, інноваційності та партнерстві між державою, бізнесом і міжнародною спільнотою.

Перспективи подальших досліджень полягають в оцінці ефективності окремих механізмів підтримки ММСП в умовах воєнного стану з урахуванням галузевої та регіональної специфіки. Актуальним є вивчення того, які саме інструменти державної підтримки (податкові пільги, гранти, кредитні програми) мали найбільший вплив на стійкість бізнесу в умовах війни в Україні.

Список літератури

1. Варченко І. Реформи в Грузії 2004–2012 років: уроки для України. LB.ua. URL: https://lb.ua/blog/ivan_varchenko/283375_reformi_gruzii_20042012_rokiv.html (дата звернення: 20.04.2025).
2. Василюк Ю., Тимошук Н. Конкурентоспроможність в умовах воєнного стану. 2022. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf (дата звернення: 20.04.2025).
3. Данилишин Б. Уроки Ізраїлю і чому варто повчитися Україні. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/11/07/706332/> (дата звернення: 20.04.2025).
4. Дикань В.В., Фролова Н.Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.

5. Європейська служба зовнішніх дій (EEAS). EU project supporting business initiatives of Georgia's IDPs wraps up with results. URL: https://www.eeas.europa.eu/node/11692_en (дата звернення: 20.04.2025).
6. Карпенко Л.М., Іжа М.М., Гороховський М.В. Інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 33. С. 67–73
7. Концепція Державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року. URL: https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція_розвитку_туризму_2021_public.pdf (дата звернення: 20.04.2025).
8. Левченко О. Як підтримувати ветеранський бізнес: досвід Хорватії після Війни за незалежність. *Українська правда*. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2021/06/26/7298505/> (дата звернення: 20.04.2025).
9. Мельник Т.Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11)
10. Мікросайт «Людина в біді» Україна. Проект «ВІДНОВА»: гранти для людей із обмеженими економічними можливостями та підприємств, які працевлаштовують громадян вразливих категорій. URL: <https://ukraine.peopleinneed.net/ua/proiekt-vidnova-granti-dlia-liudei-iz-obmezhenimi-ekonomichnimi-mozhliivostiami-ta-pidpriemstv-iaki-pratsevlashtovuiut-gromadian-vrazlivikh-kategorii-12337gp> (дата звернення: 20.04.2025).
11. Міністерство фінансів України. Мінфін: за час дії воєнного стану підприємці отримали 75 968 кредитів на 297,3 млрд грн за держпрограмою «Доступні кредити 5-7-9%». URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_chas_dii_voennogo_stanu_pidpriemtsi_otrimali_75_968_kreditiv_na_2973_mlrd_grn_za_derzhprogramoiu_dostupni_krediti_5-7-9-5094 (дата звернення: 20.04.2025).
12. Міністерство економіки України. USAID спільно з Мінекономіки запускає грантову програму для середніх та великих підприємств на \$15 мільйонів. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=dd7758f8-08e4-4cc0-b440-44a259b464ba&title=GrantovaPrograma-15-Milioniv> (дата звернення: 20.04.2025).
13. Міністерство економіки України. 1 мільйон євро: 100 українських підприємств можуть отримати гранти від ЄС та Німеччини. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/b7bed315-b3e3-4b2d-a1b3-2c1d49d0ce57?lang=uk-UA&title=1-Milionvro-100-Ukrainskikh> (дата звернення: 20.04.2025).
14. Мозговий Є.В. Державна підтримка підприємців під час війни. *Бізнес Інформ*. 2024. №6. С. 202–207. URL: DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-202-207>.
15. Мурована Т.О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
16. Пілевич Д.С. Державна підтримка розвитку малого бізнесу в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (27). С. 110–122. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3\(27\)-110-122](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-110-122).
17. Поліщук В. Стратегії управління фінансовими ризиками бізнес-структур в умовах воєнних конфліктів: досвід України та Ізраїлю. *Економіка та суспільство*. 2025, вип. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-18>.
18. Платформа Granty.org.ua. Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України». Грантова підтримка безперервності та відновлення бізнесу на 36 млн грн. URL: <https://granty.org.ua/programa-usaid-konkurentospromozhna-ekonomika-ukrayiny-vydilyt-36-mln-grn-na-pidtrymku-ukrayinskogo-biznesu.html> (дата звернення: 20.04.2025).
19. Прокопєць Л.В., Губчак В.С. Особливості державної підтримки малого підприємництва в Україні та зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 71–76. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/14.pdf (дата звернення: 20.04.2025).
20. Солоненко Ю., Панасюк П. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2023, №3 (82), с. 190–199. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/82/1179.pdf> (дата звернення: 20.04.2025).
21. Український бізнес відновлює виплати працівникам та підприємцям – опитування. Gradus Research: веб-сайт. URL: <https://goo.su/hwMq0> (дата звернення: 20.04.2025).
22. Урядовий портал. еРобота: 12 млрд грн інвестувала держава в розвиток малого й середнього бізнесу через гранти. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-12-mlrd-hrn-investovala-derzhava-v-rozvytok-maloho-i-serednoho-biznesu-cherez-hranty> (дата звернення: 20.04.2025).

23. AgroPortal. Кредитування аграріїв сягнуло 60 млрд грн. URL: <https://agroportal.ua/ru/news/finansy/kredituvannya-agrarijiv-syagnulo-60-mlrd-grn> (дата звернення: 20.04.2025).
24. EU4Business. GIZ. EU4Business і GIZ допомагають бізнесу розвиватися в умовах війни. URL: <https://eu4business.org.ua/success-stories/eu4business-and-giz-help-smes-grow-amid-the-war/> (дата звернення: 20.04.2025).
25. Joseph J., Katsos J. E., Van Buren III H. J. Entrepreneurship and peacebuilding: a review and synthesis. *Business & Society*. 2023. Vol. 62, № 2. P. 322–362. DOI: <https://doi.org/10.1177/00076503211068933>.
26. Moritz A., Block J. H., Morina F. Entrepreneurship in post-conflict countries: a literature review. *Review of Managerial Science*. 2024. Vol. 18. P. 3025–3083. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00705-1>.
27. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2022. 1436 p. URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/28241/1/Hlibischuk_Ilnytskyi_Starka.pdf (дата звернення: 20.04.2025).
28. United Nations Development Programme. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні бізнеси в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini> (дата звернення: 20.04.2025).
29. 4.5.0 Recovery Center. Досвід Хорватії у реабілітації ветеранів. URL: <https://450recovery.com.ua/%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%85%D0%BE%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%97-%D1%83-%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%B5%D1%80/> (дата звернення: 20.04.2025).

References

1. Varchenko, I. (n.d.). *Reforms in Georgia (2004–2012): Lessons for Ukraine*. LB.ua. https://lb.ua/blog/ivan_varchenko/283375_reformi_gruzii_20042012_rokiv.html [in Ukrainian].
2. Vasyliuk, Yu., & Tymoshchuk, N. (2022). *Competitiveness under martial law*. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf [in Ukrainian].
3. Danylyshyn, B. (2023). *Lessons from Israel and what Ukraine can learn*. *Ekonomichna Pravda*. <https://epravda.com.ua/columns/2023/11/07/706332/> [in Ukrainian].
4. Dykan, V.V., & Frolova, N.L. (2022). Directions and tools of state support for SME development in Ukraine during wartime. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
5. European External Action Service (EEAS). (n.d.). *EU project supporting business initiatives of Georgia's IDPs wraps up with results*. https://www.eeas.europa.eu/node/11692_en [in Ukrainian].
6. Karpenko, L.M., Izha, M.M., & Horokhovskiy, M.V. (2023). Instruments of state support for SME development in Ukraine under martial law. *Publichne upravlinnia I administruvannia v Ukraini*, 33, 67–73 [in Ukrainian].
7. Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine. (2021). *Concept of the State Target Program for the Development of Tourism Industry “Travel Ukraine” until 2026*. https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція_розвитку_туризму_2021_public.pdf [in Ukrainian].
8. Levchenko, O. (2021). *How to support veteran businesses: Experience of Croatia after the War of Independence*. *Ukrainska Pravda*. <https://www.pravda.com.ua/columns/2021/06/26/7298505/> [in Ukrainian].
9. Melnyk, T.Yu. (2022). State support and stimulation of business development in Ukraine under martial law. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2(100), 3–11. [in Ukrainian] [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11).
10. People in Need Ukraine. (n.d.). *Project “VIDNOVA”: Grants for people with limited economic opportunities and enterprises employing vulnerable groups*. <https://ukraine.peopleinneed.net/ua/proiekt-vidnova-granti-dlia-liudei-iz-obmezhenimi-ekonomichnimi-mozhливostiami-ta-pidpriemstv-iaki-pratsevlashtovuiut-gromadian-vrazlivikh-kategorii-12337gp> [in Ukrainian].
11. Ministry of Finance of Ukraine. (n.d.). *Entrepreneurs received 75,968 loans worth UAH 297.3 billion under the “Affordable Loans 5-7-9%” program during martial law*. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_chas_dii_voiennogo_stanu_pidpriemtsi_otrimali_75_968_kreditiv_na_2973_mlrd_grn_za_derzhprogramoiu_dostupni_krediti_5-7-9-5094 [in Ukrainian].
12. Ministry of Economy of Ukraine. (n.d.). *USAID and the Ministry of Economy launch a grant program for medium and large enterprises for \$15 million*. <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=dd7758f8-08e4-4cc0-b440-44a259b464ba&title=GrantovaPrograma-15-Milioniv> [in Ukrainian].

13. Ministry of Economy of Ukraine. (n.d.). *1 million euros: 100 Ukrainian enterprises may receive grants from the EU and Germany*. <https://me.gov.ua/News/Detail/b7bed315-b3e3-4b2d-a1b3-2c1d49d0ce57?lang=uk-UA&title=1-Milionvro-100-Ukrainskikh> [in Ukrainian]
14. Mozhovyi, Ye.V. (2024). State support for entrepreneurs during the war. *Business Inform*, 6, 202–207. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-202-207>.
15. Murovana, T.O. (2023). Domestic entrepreneurship under martial law: key trends and support methods. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
16. Pilevykh, D.S. (2021). State support for small business development in Ukraine. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(27), 110–122. [in Ukrainian] [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3\(27\)-110-122](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-110-122).
17. Polishchuk, V. (2025). Strategies for managing financial risks of business structures under military conflicts: Experience of Ukraine and Israel. *Ekonomika ta suspilstvo*, 74. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-18>.
18. Granty.org.ua. (2022). *USAID “Competitive Economy of Ukraine” Program: Grant support for business continuity and recovery worth UAH 36 million*. <https://granty.org.ua/programa-usaid-konkurentospromozhna-ekonomika-ukrayiny-vydilyt-36-mln-grn-na-pidtrymku-ukrayinskogo-biznesu.html> [in Ukrainian].
19. Prokopets, L.V., & Hubchak, V.S. (2017). Features of state support for small entrepreneurship in Ukraine and foreign experience. *Investments: Practice and Experience*, 24, 71–76. http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/14.pdf [in Ukrainian].
20. Solonenko, Yu., & Panasiuk, P. (2023). State support and stimulation of Ukrainian business under wartime conditions. *Halytskyi Ekonomichnyi Visnyk*, 3(82), 190–199. <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/82/1179.pdf> [in Ukrainian].
21. Gradus Research. (2023). *Ukrainian business resumes payments to employees and contractors – survey*. <https://goo.su/hwMq0> [in Ukrainian].
22. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2023). *eRobota: UAH 12 billion invested by the state in the development of small and medium-sized businesses through grants*. <https://www.kmu.gov.ua/> [in Ukrainian].
23. AgroPortal. (n.d.). *Agricultural lending reached UAH 60 billion*. URL: <https://agroportal.ua/ru/news/finansy/kredituvannya-agrarijiv-syagnulo-60-mlrd-grn> [in Ukrainian]
24. EU4Business & GIZ. (n.d.). *EU4Business and GIZ help SMEs grow amid the war*. <https://eu4business.org.ua/> [in Ukrainian].
25. Joseph, J., Katsos, J.E., & Van Buren III, H.J. (2023). Entrepreneurship and peacebuilding: A review and synthesis. *Business & Society*, 62(2), 322–362. [in English] <https://doi.org/10.1177/00076503211068933>
26. Moritz, A., Block, J.H., & Morina, F. (2024). Entrepreneurship in post-conflict countries: A literature review. *Review of Managerial Science*, 18, 3025–3083. [in English] <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00705-1>.
27. Baltija Publishing. (2022). *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): Historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph*. Riga, Latvia. http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/28241/1/Hlibischuk_Ilnytskyi_Starka.pdf [in English].
28. United Nations Development Programme. (n.d.). *Assessment of the war's impact on micro, small, and medium-sized businesses in Ukraine*. <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini> [in English].
29. 4.5.0 Recovery Center. (n.d.). *Experience of Croatia in the rehabilitation of veterans*. <https://450recovery.com.ua/%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%85%D0%BE%D1%80%D0%B2%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%97-%D1%83-%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%B5%D1%80/> [in English].

Volodymyr Zaichenko, Professor, Doctor of Economics

Oleksii Bondar, Postgraduate (student of the third (educational and scientific) level of higher education)

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Mechanisms of Entrepreneurial Activity Support During Wartime: National Context and International Approaches

The article explores the urgent issues of designing and implementing mechanisms to support entrepreneurial activity during wartime as a key factor in ensuring economic resilience, preserving employment, and preparing for post-war recovery. In the context of full-scale military invasion, structural imbalances, declining export potential, and the destruction of critical infrastructure, Ukraine's entrepreneurial sector has faced significant challenges requiring prompt governmental response. The aim of the study is to provide a theoretical and methodological justification and a practical analysis of national

mechanisms for supporting entrepreneurship during wartime, as well as to examine international experience with the goal of developing an effective state policy framework for micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs).

The research systematizes fiscal, financial-credit, regulatory, and institutional support tools, including tax benefits, the “Affordable Loans 5–7–9%” program, business relocation initiatives, “eRobota” grant projects, and the activities of international donors (USAID, EU, GIZ, UNDP). A comparative analysis of support practices in countries with experience of armed conflict (Croatia, Israel, Georgia) is conducted, highlighting effective approaches such as deregulation, promotion of veteran entrepreneurship, innovation development, and the integration of internally displaced people through self-employment. The study substantiates that a sustainable support strategy should combine flexible national instruments with international technical assistance, taking into account sectoral, regional, and social dimensions.

Practical directions for improving business support policy are proposed, including the development of digital interaction platforms, expansion of adaptation programs for affected enterprises, support for innovative entrepreneurship, and the formation of a systemic model for post-war economic recovery. It is emphasized that the systemic integration of national and international efforts in supporting MSMEs lays the foundation for economic resilience, regional development, and inclusive growth in wartime conditions. Future research prospects include evaluating the effectiveness of implemented mechanisms, modeling long-term recovery scenarios, and examining the role of entrepreneurship in Ukraine’s post-conflict economic transformation.

entrepreneurship, micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs), government support, wartime economy, anti-crisis mechanisms, post-war recovery, institutional support, grant programs

Одержано (Received) 26.04.2025

*Прорецензовано (Reviewed) 10.05.2025
Прийнято до друку (Approved) 26.05.2025*