

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-5>

УДК 338.054.23

## РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА КРИЗОВИХ ЯВИЩ

## DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY AND CRISIS PHENOMENA

**Тульчинська Світлана Олександрівна**

доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет України  
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1409-3848>

**Клименко Миколай Олександрович**

аспірант,  
Національний технічний університет України  
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5613-1228>

**Tulchynskvitla Svitlana, Klymenko Nikolay**

National technical university of Ukraine "Igor Sikorsky Kiev polytechnic institute"

У статті обґрунтовуються засади розвитку малого та середнього підприємництва в умовах економічної нестабільності та кризових явищ. З'ясовано, що за останні два десятиліття структура української економіки змінилася, і тепер середній бізнес складається в основному з нових підприємств, створених за роки незалежності України. Обґрунтовано, що зважаючи на роль середніх підприємств у забезпеченні робочими місцями, розвитку технологій та інновацій, а також на їхній вплив на національну економіку, розподіл їх за галузями дає змогу визначити пріоритети в економічній політиці та розвитку інфраструктури. Аналіз розподілу середніх підприємств за галузями промисловості вказує на домінування харчової промисловості в загальній структурі. Визначено перешкоди для зростання малого підприємництва в сучасних умовах економічної нестабільності та криз. Виокремлено основні аспекти на яких повинні акцентувати увагу мале та середнє підприємництво.

**Ключові слова:** розвиток, мале підприємництво, середнє підприємництво, економічна нестабільність, кризові явища, підприємництво.

The article substantiates the principles of development of small and medium-sized enterprises in conditions of economic instability and crisis phenomena. It is found that over the past two decades the structure of the Ukrainian economy has changed, and now medium-sized businesses consist mainly of new enterprises created during the years of Ukraine's independence. The distribution of medium-sized enterprises by industry is an important indicator for analyzing the structure of the economy, since the industry specialization of enterprises reflects the level of development of specific sectors of the economy and their contribution to the overall production activity of the country. It is substantiated that, given the role of medium-sized enterprises in providing jobs, developing technologies and innovations, as well as their impact on the national economy, their distribution by industry makes it possible to determine priorities in economic policy and infrastructure development. An analysis of the distribution of medium-sized enterprises by industry indicates the dominance of the food industry in the overall structure, which is an important factor in the stability and development of the country's economy. It is also worth noting the significant share of enterprises in the category "Other production", which may indicate the diversity and adaptation of medium-sized enterprises to modern economic conditions. It was established that in modern conditions of economic instability and crises, negative factors persist, in particular, shelling of port infrastructure, the risk of new attacks on energy facilities, increasing costs for energy, salaries, logistics, increasing excise taxes on fuel, shortage of qualified personnel and inflationary processes. Obstacles to the growth of small businesses in modern conditions of economic instability and crises were identified, including: low demand for products, loss of tax benefits, lack of investment resources, limited access to loans, changes in accounting, the need to maintain commodity and warehouse accounting, expectations

of an increase in cost or deterioration in product quality. The main aspects that small and medium-sized businesses should focus on are highlighted, namely: increasing the efficiency of using available resources; adapting business models to changing market conditions; searching for new sources of financing, such as crowdfunding and partner investments; developing innovative technologies that reduce costs and increase competitiveness.

**Keywords:** development, small business, medium-sized business, economic instability, crisis phenomena, entrepreneurship.

**Постановка проблеми.** У періоди економічної нестабільності та кризових явищ мале та середнє підприємництво (МСП) стає одним із основних драйверів економічного відновлення. Проте саме ці підприємства найчастіше зазнають значних фінансових труднощів через недостатність ресурсів, високі ризики та нестабільність на ринках. У зв'язку з цим важливою стає розробка ефективних інвестиційних стратегій, які б дозволяли МСП адаптуватися до швидко змінюваних умов та підтримувати конкурентоспроможність.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика розвитку малих та середніх підприємств вже довгий період висвітлюється у наукових публікаціях і буде ще тривалий час залишатися актуальною, оскільки МСП є базисом та драйвером розвитку економіки будь якої країни. Проблематика розвитку МСП висвітлюється у працях таких вітчизняних науковців, як: Ю. Вітковського [1], Л. Галаз [2], О. Ганенко, О. Дикань, Н. Поповенко, О. Кириченко, Л. Криворучко, Л. Кузнецова, Т. Муранова [3], Н. Небаба [4], Н. Сілічева, О. Сергєєва [7], О. Смігунова [1], В. Табінського, О. Юдіна [10] та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Але, необхідно зазначити, не дивлячись на актуальність даного напрямку дослідження та публікаційну активність авторів щодо дослідження нагальних питань розвитку малого та середнього підприємництва, сучасні умови господарювання, що характеризуються швидкими змінами кон'юнктури ринку, глобалізаційними трансформаціями та іншими викликами нестабільності господарювання та кризовими явищами вимагають подальших наукових розвідок у напрямі виокремленні засад розвитку малого та середнього підприємництва в сучасних умовах.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження виступає обґрунтування засад розвитку малого та середнього підприємництва в умовах економічної нестабільності та кризових явищ. Для досягнення поставленої мети авторами було вирішено такі завдання:

– обґрунтовано своєчасність даного дослідження;

– проаналізовано стан малого та середнього підприємництва в Україні та визначено їх структуру за галузевою ознакою;

– визначено основні перешкоди в сучасних умовах щодо зростання малого та середнього підприємництва в умовах економічної нестабільності та кризових явищ;

виокремлено напрями розвитку малого та середнього підприємництва в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з даними Держстату України, кількість малих та середніх підприємств у 2022 році склала 1,7 млн, що на 11,4% менше, ніж у 2021 році. Однак ці показники не враховують тимчасово окуповані території [10]. Війна показала вищий рівень стійкості середнього підприємництва порівняно з підприємствами інших розмірів. За підсумками 2022 року, в секторі малих та середніх підприємств працювало 6,1 млн осіб, що становить 82% від загальної кількості зайнятих у суб'єктах господарювання [9]. У дослідженні Інституту економічних досліджень, проведеному в 2003 році, переважали підприємства, що виникли внаслідок приватизації колишніх державних підприємств (88% опитаних). За останні два десятиліття структура української економіки змінилася, і тепер середній бізнес складається в основному з нових підприємств, створених за роки незалежності України.

Розподіл середніх підприємств за галуззю промисловості є важливим індикатором для аналізу структури економіки. Галузева спеціалізація підприємств відображає рівень розвитку конкретних секторів економіки та їх внесок у загальну виробничу діяльність країни. Зважаючи на роль середніх підприємств у забезпеченні робочими місцями, розвитку технологій та інновацій, а також на їхній вплив на національну економіку, розподіл їх за галузями дає змогу визначити пріоритети в економічній політиці та розвитку інфраструктури. Дані, що наведені у на рис. 1, свідчать про різноманітність галузей, в яких працюють

ці підприємства. Це дає можливість більш детально розглядати тенденції в окремих секторах, виявляти сильні та слабкі сторони, а також формувати ефективні стратегії розвитку для кожної з цих галузей.

Згідно з даними, найбільшу частку середніх підприємств мають підприємства харчової промисловості (33%). Це свідчить про значну роль цього сектору в економіці, зокрема через високий попит на харчові продукти та необхідність їх стабільного виробництва для забезпечення внутрішнього ринку та експорту. Інші значні частки припадають на «Інші виробництва» (31%), що може включати різноманітні виробничі потужності, не зазначені в окремих категоріях, а також на підприємства виробництва тканин, одягу чи взуття (9%). Це свідчить про важливість текстильної та швейної промисловості в Україні, яка активно розвивається завдяки зростаючому внутрішньому споживчому попиту та відносно дешевій робочій силі.

Меншу частку мають підприємства хімічної промисловості (6%) і деревообробної промисловості (5%). Ці галузі є важливими для розвитку інфраструктури та забезпечення виробничих потреб інших секторів. Водночас, їх частка не є такою значною, що може свідчити про певні обмеження в розширенні виробництва або експортного потенціалу.

Поліграфічна промисловість і машинобудування мають порівняно невелику частку (по 4%), що може свідчити про певні труднощі у цих галузях або їх недостатній розвиток порівняно з іншими секторами [9].

Аналіз розподілу середніх підприємств за галузями промисловості вказує на домінування харчової промисловості в загальній структурі, що є важливим чинником стабільності та розвитку економіки країни. Також варто відзначити значну частку підприємств у категорії «Інші виробництва», що може свідчити про різноманіття та адаптацію середніх підприємств до сучасних економічних умов. Незважаючи на те, що галузі, як хімічна та деревообробна промисловість, займають невеликий відсоток, їх розвиток є стратегічно важливим для забезпечення виробничих та інфраструктурних потреб країни. Водночас, сектори, як машинобудування та поліграфія, потребують додаткової уваги для стимулювання їх зростання та розвитку. Розподіл середніх підприємств дозволяє оцінити рівень розвитку різних галузей і спрогнозувати потенційні напрямки для залучення інвестицій та поліпшення бізнес-клімату в Україні.

Оцінки бізнесу щодо економічної діяльності в короткостроковій перспективі покращились. Індекс очікувань ділової активності

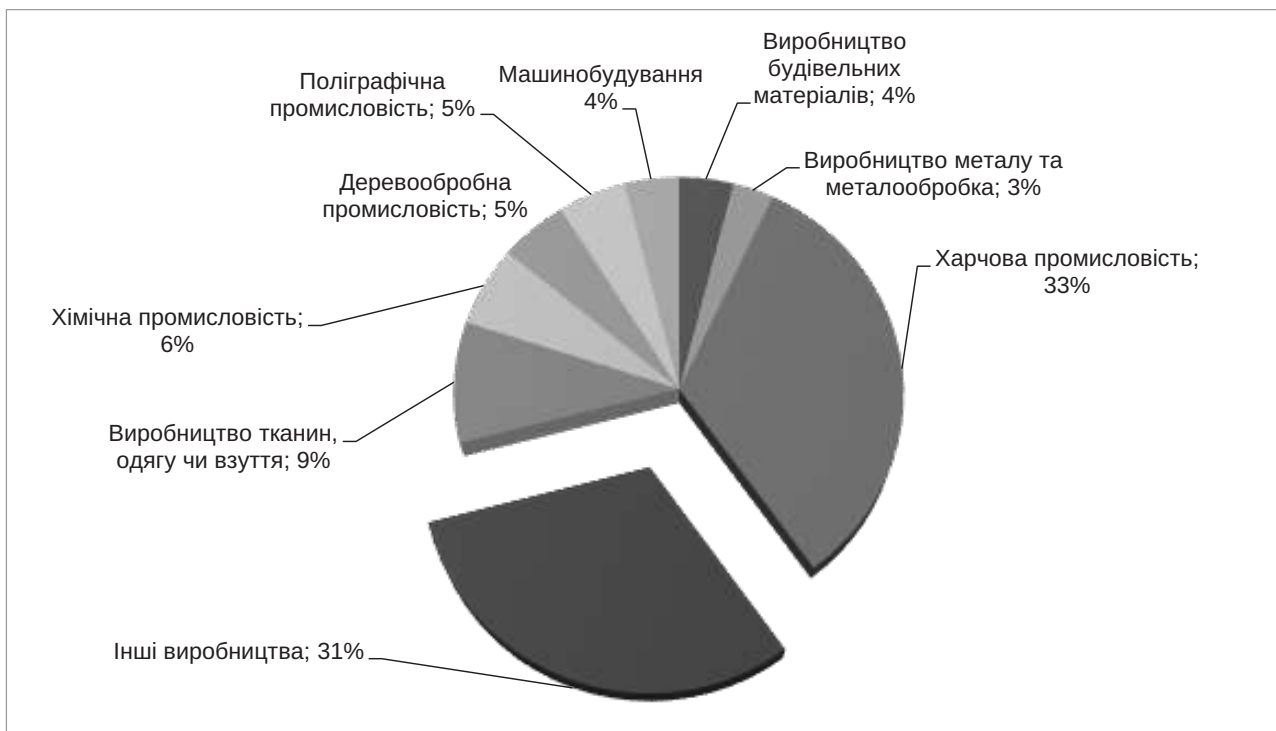


Рис. 1. Розподіл середніх підприємств за галуззю промисловості у 2022 р., %

Джерело: сформовано авторами на основі [9]

(ЮДА) у жовтні 2024 р. наблизився до нейтрального рівня, досягнувши 49,4 (у вересні – 48,7) [5]. Оптимістичні прогнози щодо міжнародного фінансування, зростання споживчого попиту, стабільної ситуації в енергетиці, достатньої пропозиції товарів та сприятливих погодних умов позитивно впливали на бізнес-очікування.

Однак негативні чинники, такі як посилення обстрілів портової інфраструктури, ризик нових атак на енергетичні об'єкти, зростання витрат на енергію, зарплати, логістику, підвищення акцизів на пальне, дефіцит кваліфікованих кадрів і прискорення інфляції, залишалися стримуючими факторами. Опитувані підприємства більш оптимістично оцінювали перспективи товарообігу, закупівлі товарів для продажу, виробничих обсягів, будівництва та замовлень на продукцію (послуги). Незважаючи на стабільні прогнози щодо високих темпів зростання закупівельних цін, всі опитані підприємства передбачали зростання цін/тарифів на власну продукцію/послуги. Ситуація на ринку праці залишалась складною, з прогнозами щодо скорочення персоналу на всіх підприємствах. Промисловість та будівництво очікували прискорення цього процесу, а в торгівлі та сфері послуг – його уповільнення. Опитування було проведено з 3 по 23 жовтня 2024 року серед 489 підприємств [6].

У короткостроковій перспективі оцінки бізнесу щодо економічної діяльності покращились. Індекс очікувань ділової активності (ЮДА) у жовтні 2024 року наблизився до нейтрального рівня, що свідчить про поступове покращення бізнес-сприйняття [6]. Зростання оптимізму серед підприємств зумовлено такими факторами, як позитивні прогнози щодо міжнародного фінансування, підвищення споживчого попиту, стабільна ситуація в енергетиці, достатня пропозиція товарів та сприятливі погодні умови.

Однак зберігаються і негативні чинники, зокрема обстріли портової інфраструктури, ризик нових атак на енергетичні об'єкти, зростання витрат на енергію, зарплати, логістику, підвищення акцизів на пальне, дефіцит кваліфікованих кадрів та інфляційні процеси. Підприємства відзначали покращення очікувань

щодо товарообігу, закупівель, виробничих обсягів, будівництва та замовлень на продукцію. Водночас прогнози щодо ринку праці залишаються складними, з прогнозами скорочення персоналу на всіх підприємствах, причому найбільше зниження персоналу очікується в промисловості та будівництві.

На початок 2024 року найбільшими перешкодами для зростання малого підприємства стали:

- низький попит на продукцію;
- втрата податкових переваг;
- відсутність інвестиційних ресурсів;
- обмежений доступ до кредитів;
- зміни в бухгалтерській звітності;
- необхідність ведення товарного і складського обліку;
- очікування зростання собівартості або погіршення якості продукції.

**Висновки.** Малі підприємства побоюються зростання через можливість втратити спрощену систему оподаткування, що може призвести до додаткової уваги з боку податкових органів та зростання адміністративних витрат. Середні підприємства відзначають важливість взаємодії з місцевими органами влади, податковими органами та митницею. Проте співпраця з правоохоронними органами та обласною владою має менше значення, а співпраця з центральною владою є найменш важливою для середнього підприємства.

Основними аспектами, на яких повинні акцентувати увагу МСП, є:

- підвищення ефективності використання наявних ресурсів;
- адаптація бізнес-моделей до змінюваних ринкових умов; пошук нових джерел фінансування, таких як краудфандинг та партнерські інвестиції;
- розвиток інноваційних технологій, які дозволяють знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність.

Подальші дослідження повинні також зосередитися на розробці нових інструментів для зниження фінансових ризиків при інвестуванні в МСП, включаючи оптимізацію податкової політики, удосконалення кредитування та підтримку стартапів, що сприятиме стійкому розвитку економіки в умовах глобальних криз.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вітковський Ю. П., Смігунова О. В., Дудник О. В. Роль і значення малого підприємництва у формуванні стратегії розвитку економіки країни. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 7 (1). С. 107–113.
2. Галаз Л. В., Лесик В. Й., Ковтун І. І., Битяк В. Ю. Стратегії інноваційного зростання для малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 136–142.
3. Мурована Т. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49> (дата звернення: 25.02.2025)
4. Небаба Н. О., Чимшир Г. В. Інноваційна діяльність підприємств малого бізнесу: теоретичні засади дослідження та особливості здійснення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 3. С. 130–136.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2023. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/12/Dsvsмм\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/12/Dsvsмм_22.pdf) (дата звернення: 25.02.2025)
6. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB> (дата звернення: 25.02.2025)
7. Сергеева О. Р., Орлова В. М., Кузьменко О. В. Щодо інноваційної діяльності вітчизняного малого та середнього підприємництва. *Академічний огляд*. 2021. № 1 (54). С. 5–12.
8. Тульчинська С. О., Шило А. П. Малий та середній бізнес як детермінанта розвитку територій. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 4. С. 87-91.
9. Федорчук В. Terra incognita української економіки. Чотири висновки з дослідження середнього бізнесу Інституту економічних досліджень. URL: <https://surl.li/picseo> (дата звернення: 25.02.2025)
10. Юдіна О., Зінченко Г., Жидик А., Товт Ю. Інноваційний розвиток малого та середнього підприємництва. *Scientific journal «Modeling the Development of the Economic Systems»*. 2024. № 3. С. 46–49.
11. Tulchynska S., Boltryk M., Tulchynsky R. Strategies for economic development of small and medium-sized enterprises in modern conditions/ *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 31. С. 55–58.

## REFERENCES:

1. Vitkovskiy Yu. P., Smihunova O. V., Dudnyk O. V. (2022) Rol i znachennia maloho pidprijemnytstva u formuvanni stratehii rozvytku ekonomiky krainy [The role and importance of small business in the formation of the country's economic development strategy]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 7, no. 1, pp. 107–113.
2. Halaz L. V., Lesyk V. Y., Kovtun I. I., Bytiak V. Yu. (2024) Stratehii innovatsiinoho zrostannia dlia maloho ta serednoho biznesu [Strategies for innovative growth for small and medium-sized businesses]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 22, pp. 136–142.
3. Murovana T. (2023) Vitchyzniane pidprijemnytstvo v umovakh voiennoho stanu: osnovni tendentsii ta metody pidtrymky [Domestic entrepreneurship in martial law: main trends and methods of support]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 47. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49> (accessed February 02, 2025).
4. Nebaba N. O., Chymshyr H. V. (2020) Innovatsiina diialnist pidprijemstv maloho biznesu: teoretychni zasady doslidzhennia ta osoblyvosti zdiisnennia [Innovative activity of small business enterprises: theoretical foundations of research and features of implementation]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, no. 3, pp. 130–136.
5. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. 2023. Available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/12/Dsvsмм\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/12/Dsvsмм_22.pdf) (accessed February 25, 2025).
6. Ofitsiynyi sait Ministerstva ekonomiky Ukrainy [Official website of the Ministry of Economy of Ukraine]. (2025). Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB> accessed February 25, 2025).
7. Serheieva O. R., Orlova V. M., Kuzmenko O. V. (2021) Shchodo innovatsiinoi diialnosti vitchyznianoho maloho ta serednoho pidprijemnytstva [Regarding the innovative activity of domestic small and medium-sized enterprises]. *Akademichnyi ohliad*, vol. 1, no. 54, pp. 5–12.
8. Tulchynska S. O., Shylo A. P. (2024) Malyi ta serednii biznes yak determinanta rozvytku terytorii [Small and medium-sized businesses as a determinant of the development of territories]. *Modeling the development of the economic systems*, vol. 4, pp. 87–91.

9. Fedorchuk V. Terra incognita ukrainiskoi ekonomiky [Terra incognita of the Ukrainian economy]. Chotyry vysnovky z doslidzhennia serednoho biznesu Instytutu ekonomichnykh doslidzhen [Four conclusions from the study of medium-sized businesses by the Institute of Economic Research]. Available at: <https://surl.li/picxeo> accessed February 25, 2025).

10. Iudina O., Zinchenko H., Zhydyk A., Tovt Yu. (2024) Innovatsiyni rozvytok maloho ta serednoho pidpriemnytstva [Innovative development of small and medium-sized enterprises]. *Scientific journal «Modeling the Development of the Economic Systems»*, vol. 3, pp. 46–49.

11. Tulchynska S., Boltryk M., Tulchynsky R. (2024) Strategies for economic development of small and medium-sized enterprises in modern conditions [Strategies for economic development of small and medium-sized enterprises in modern conditions] *Ekonomichniy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, vol. 31, pp. 55–58.