

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.144>

JEL classification: L26, H25, O57, R58

UDC: 334.012.64(100)

Армен ХОДЖАЯН

аспірант,

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, Україна

E-mail: armen_rubenovich@ukr.net

ORCID iD: 0009-0007-4582-4125

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ДИСБАЛАНСІВ

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено міжнародний досвід інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів, з акцентом на практиках Європейського Союзу, США, Канади та Південної Кореї. Розкрито роль інституційних механізмів у забезпеченні стійкості МСП під час кризових шоків, зокрема пандемії COVID-19, енергетичної нестабільності та структурних трансформацій. Проаналізовано фінансові, регуляторні та партнерські інструменти підтримки малого бізнесу, що поєднують централізовані, децентралізовані та мережеві моделі управління. Особливу увагу приділено формуванню перспективної моделі інституційної політики підтримки МСП в Україні з урахуванням потреб повоєнного відновлення та обмеженого фіскального простору.

Метою статті є системний аналіз міжнародного досвіду інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів, із фокусом на практиках ЄС, США, Канади та Південної Кореї, задля виявлення ефективних моделей політики, інструментів фінансового та регуляторного супроводу МСП, а також обґрунтування пропозицій щодо їх адаптації до українських соціально-економічних умов з урахуванням чинних викликів війни та посткризового відновлення.

Методологія. Застосовано методи порівняльного аналізу, структурно-інституційного підходу, контент-аналізу офіційних програм підтримки МСП, а також елементи стратегічного планування для розробки адаптивної моделі інституційної політики.

Результати. Встановлено, що найбільш ефективними є моделі підтримки МСП, які поєднують фінансову інклюзивність, цифровізацію сервісів, регуляторну чутливість і синергію з приватним сектором. Запропоновано інституційні трансформації для України: створення агенції SBA-типу, впровадження SME-test, розвиток регіональної мережі центрів підтримки, запуск державно-приватних акселераторів стартапів. Визначено, що така модель здатна забезпечити стійкість, інноваційність і конкурентоспроможність малого бізнесу в умовах воєнного стану та посткризового відновлення.

Ключові слова: мале і середнє підприємництво; інституційна підтримка; економічні дисбаланси; регуляторна політика; фінансова інклюзивність; державна політика; інноваційна екосистема.

Вступ

Сучасна глобальна економіка характеризується зростаючою частотою та інтенсивністю економічних дисбалансів, зумовлених як ендегенними, так і екзогенними

факторами. До них належать фінансові кризи, циклічні рецесії, глобальні пандемії, логістичні збої, інфляційні шоки, а також військові конфлікти, які в комплексі суттєво дестабілізують функціонування економічних систем. Особливо вразливою в таких умовах є

© Армен Ходжаян, 2025

Отримано: 11.04.2025 р.

Рекомендовано до друку: 04.05.2025 р.

Опубліковано: 28.05.2025 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати:

Ходжаян А. Міжнародний досвід інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 2. С. 144-156. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.144>

сфера малого підприємництва, що об'єктивно має обмежений доступ до фінансових ресурсів, слабшу інституційну адаптивність та нижчий запас фінансової стійкості порівняно з великим бізнесом. Разом з тим, малі та середні підприємства (МСП) становлять домінуючу частку усіх господарських суб'єктів у більшості країн світу – близько 99% – та є ключовим джерелом зайнятості, інновацій і регіонального розвитку. Саме тому забезпечення їх стійкості у періоди кризових потрясінь постає як пріоритетне завдання публічної політики та інституційного дизайну.

Кризи останнього десятиліття – глобальна фінансова криза 2008–2009 років, пандемія COVID-19 (2020–2022), енергетичний шок 2022 року, а також повномасштабна війна в Україні – актуалізували потребу в розробці дієвих, адаптивних і системно орієнтованих інституційних механізмів підтримки МСП. Міжнародний досвід, зокрема країн Європейського Союзу, США, Канади та Південної Кореї, демонструє різноманіття підходів до забезпечення стабільності й розвитку малого бізнесу в умовах дестабілізаційних шоків. Це охоплює як фінансово-кредитні інструменти (гарантії, субсидії, податкові пільги), так і інституційну модернізацію через цифровізацію сервісів, розширення регіональної інфраструктури підтримки, координацію між рівнями влади та розвиток партнерства з приватним сектором. Водночас ефективність реалізованих заходів значною мірою визначається не лише обсягами ресурсної підтримки, а й якістю інституційного середовища, гнучкістю державного реагування, рівнем включеності МСП у формування політики.

Незважаючи на наявність масштабних програм підтримки МСП у розвинених країнах, в умовах сучасних економічних дисбалансів з'являється нова якість вимог до інституцій, а саме: здатність до швидкої адаптації, прозорість рішень, таргетування на найбільш вразливі групи підприємств, інтеграція цифрових технологій і запровадження контингентних (сценарних) моделей реагування. Такі особливості набувають виняткової ваги для країн із перехідною економікою, зокрема України, яка переживає багаторівневу кризу, спричинену війною,

макрофінансовою нестабільністю, порушенням логістичних ланцюгів і структурними диспропорціями в ринковому середовищі.

У зв'язку з цим, виникає об'єктивна потреба у комплексному аналізі кращих міжнародних практик інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів, їх типологізації, оцінці ефективності та розробці рекомендацій щодо імплементації релевантних підходів в українських реаліях. У центрі уваги дослідження – інституційні трансформації в політиках підтримки МСП під впливом кризових викликів, зокрема у країнах з високим рівнем інституційного розвитку, та можливості їх перенесення з урахуванням особливостей національного середовища.

У науковій літературі інституційна підтримка малого підприємництва в умовах криз розглядається як ключовий інструмент збереження зайнятості, стабілізації внутрішнього попиту та прискорення посткризового відновлення. Зокрема, Чорний О. акцентує увагу на трансформації державної політики у напрямі формування партнерських моделей взаємодії з МСП, де інституційні механізми повинні забезпечувати не лише фінансування, а й консалтинг, цифрову адаптацію та інноваційне середовище [1]. У свою чергу, Томнюк Т. наголошує на необхідності комплексного вивчення зарубіжного досвіду, зокрема механізмів реагування на зовнішні шоки, які можуть слугувати базою для реструктуризації української моделі підтримки малого бізнесу [2]. Важливою є й позиція Лабунського О. О., який доводить, що податкові важелі в Європі є не просто інструментами зниження фіскального навантаження, а складовою стратегічного інституційного впливу на життєздатність малого бізнесу в періоди нестабільності [3].

Дослідження Лозинської Т. М. та Сліченка В. В. окреслюють основні проблеми національної моделі підтримки МСП, зокрема недостатню адаптивність інституцій до кризових умов, фрагментарність програм і брак координації між рівнями державного управління [4]. Водночас сучасні підходи до інституційного супроводу малого бізнесу дедалі більше спираються на європейські

інструменти, як зазначають Омеляненко В. А. та Коблянська І. І., включно з інноваційними програмами, цифровими платформами та партнерськими інтерфейсами між урядами, фінансовими установами й підприємцями [5]. Із міжнародного дискурсу заслуговують на увагу узагальнення Мікліана Дж. та Гельшера К., які пропонують концептуальну типологію реакції МСП на екзогенні шоки [6], а також систематичний огляд Рао П. та співавторів, що класифікує глобальні підходи до фінансування малого бізнесу в умовах нестабільності [7]. Цінним також є дослідження Ельджі С. та співавторів, яке аналізує кейс Південної Кореї як приклад комплексної інституційної стратегії підтримки МСП в умовах структурних змін та високотехнологічного розвитку [8].

Попри наявність численних досліджень, залишається низка важливих аспектів, які недостатньо вивчені у вітчизняному та міжнародному академічному дискурсі. Зокрема, відсутній комплексний компаративний аналіз інституційної архітектури підтримки малого бізнесу в різних країнах у контексті економічних дисбалансів, включно з механізмами адаптації до шоків, координації між секторами, синергії держави та приватного сектору, а також ефективності інструментів у різних макроекономічних умовах. Також не систематизовано потенціал трансферу міжнародних моделей до українського середовища з урахуванням національної інституційної специфіки та викликів повоєнної відбудови.

Мета і завдання дослідження

Метою статті є системний аналіз міжнародного досвіду інституційної підтримки малого підприємництва в умовах економічних дисбалансів, із фокусом на практиках ЄС, США, Канади та Південної Кореї, задля виявлення ефективних моделей політики, інструментів фінансового та регуляторного супроводу МСП, а також обґрунтування пропозицій щодо їх адаптації до українських соціально-економічних умов з урахуванням чинних викликів війни та посткризового відновлення.

Завдання дослідження:

1. Провести порівняльний аналіз інституційних моделей підтримки малого підприємництва у країнах з розвинутою

економікою (ЄС, США, Канада, Південна Корея) в умовах кризових шоків.

2. Оцінити ефективність використаних фінансових, регуляторних та партнерських інструментів з позицій забезпечення стійкості й інноваційного розвитку МСП.

3. Розробити пропозиції щодо трансформації інституційної політики підтримки малого бізнесу в Україні на основі адаптації міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу

Умови постійної економічної турбулентності, спричиненої глобальними шоками, вимагають від національних держав формування інституційної політики, здатної забезпечити стійкість і розвиток малого підприємництва навіть у періоди глибокої нестабільності. Ефективна підтримка МСП в умовах економічних дисбалансів базується на наявності адаптивних інститутів, гнучких інструментів, інтегрованих цифрових рішень і стратегічного бачення ролі малого бізнесу у відновленні економіки. У цьому контексті важливою є не лише ресурсна підтримка, а й системна інституційна відповідь, яка враховує структурні ризики та соціально-економічні чинники. Саме тому особливої цінності набуває вивчення міжнародного досвіду країн, що вже напрацювали ефективні механізми інституційного супроводу МСП у кризових умовах і продемонстрували високі результати у збереженні підприємницької активності.

Предметом подальшого аналізу в цьому дослідженні є досвід країн Європейського Союзу, Сполучених Штатів Америки, Канади та Південної Кореї. Такий вибір обумовлений кількома взаємопов'язаними факторами. По-перше, зазначені держави належать до групи розвинених економік із високим рівнем інституційної спроможності, що дозволяє їм оперативно реагувати на кризові виклики та адаптувати політику підтримки МСП. По-друге, ці країни демонструють різні підходи до інституційного дизайну: ЄС характеризується багаторівневою системою підтримки, США – централізованою моделлю через федеральні агентства, Канада – децентралізованою регіональною архітектурою, а Південна Корея – технологічно орієнтованою державною стратегією. По-третє, усі зазначені країни мають

досвід розгортання масштабних антикризових програм підтримки МСП під час пандемії COVID-19, енергетичних і торгових шоків, а також – як у випадку з Південною Кореєю – у контексті структурної трансформації економіки [9]. Вивчення цих моделей дає змогу сформулювати узагальнені висновки щодо ефективних інституційних підходів до підтримки малого бізнесу та можливостей їх адаптації в українських реаліях.

Оцінка реального внеску малого та середнього бізнесу в економіку аналізованих

країн дає змогу краще зрозуміти причини інституційної уваги до цього сегмента та підтверджує його стратегічну вагу. Як показано в таблиці 1, МСП відіграють ключову роль у створенні доданої вартості, формуванні зайнятості, розвитку підприємництва, а також демонструють відносно стабільні (хоч і нерівномірні) рівні виживаності. Ці параметри безпосередньо корелюють з ефективністю інституційного середовища, наявністю інструментів фінансової та технічної підтримки, а також зрілістю ринкової інфраструктури.

Таблиця 1. Порівняльні показники діяльності МСП у провідних країнах світу

Країна	Частка МСП у ВВП (%)	Частка МСП у зайнятості (%)	МСП на 1000 мешканців	3-річна виживаність (%)	5-річна виживаність (%)	Частка МСП в експорті (%)	Частка інноваційно активних МСП (%)
ЄС	52,0	64,0	52,0	60	45	37,0	33,0
США	43,5	45,9	95,0	65	50	35,0	н/д
Канада	53,0	88,0	34,6	70	59	40,8	25,0
Південна Корея	65,0	81,0	73,0	54	40	34,0	н/д

Джерело: побудовано автором за даними [9; 10; 11; 12].

Аналіз даних таблиці 1 дозволяє виокремити кілька важливих висновків. По-перше, в усіх чотирьох країнах МСП складають майже всю сукупність бізнес-структур (>99%) та забезпечують від 45% до 88% зайнятості в приватному секторі. Найвищу інтенсивність підприємницької активності демонструють США (95 МСП на 1000 осіб), що корелює з гнучкістю їх фінансової системи та традицією самозайнятості. По-друге, рівень 5-річної виживаності МСП коливається в межах 40–59%, що підтверджує наявність значного ризику банкрутства в перші роки існування бізнесу. По-третє, внесок МСП у ВВП та експорт у середньому становить близько половини, хоча у США та Кореї ця частка дещо нижча через домінування великих корпорацій. Водночас країни ЄС і Канада демонструють відносно вищу інноваційну активність серед МСП, що частково зумовлено дією цільових програм підтримки інновацій у малому бізнесі. Загалом, наведені показники свідчать про системну роль МСП в економічному зростанні та потребу в цілеспрямованій політиці підтримки цього сектора в умовах структурних дисбалансів.

Усі розвинуті країни, що розглядаються, мають системну модель підтримки МСП, однак ці моделі суттєво відрізняються як за архітектурою, так і за пріоритетами. Так, Європейський Союз формує політику з орієнтацією на єдині ринкові правила, фінансову інфраструктуру та мобілізацію талантів [11], у той час як США реалізують централізовану модель на базі одного потужного агентства – Адміністрації малого бізнесу (Small Business Administration, SBA) [13]. Канада натомість впроваджує децентралізовану і багаторівневу систему з урахуванням регіональної специфіки, тоді як Південна Корея демонструє приклад динамічного інституційного розвитку з акцентом на стартап-екосистему, технології та державно-приватне партнерство [9].

В ЄС пріоритет надається інституційному мультиінструменталізму, зокрема: законодавчі ініціативи (як-от *Small Business Act for Europe*), програми фінансування (COSME, InvestEU), регуляторні полегшення та консультаційна мережа (Enterprise Europe Network) працюють синергійно, що створює горизонтальну

архітектуру підтримки, де Єврокомісія координує ініціативи, але реалізація здебільшого лежить на країнах-членах. Підхід «Think Small First» зобов'язує враховувати інтереси МСП на етапі формування політики, що знижує бар'єри входу на ринок та сприяє сталому розвитку малого підприємництва в умовах внутрішніх і зовнішніх економічних шоків [9].

Американська модель – це приклад централізованої інтеграції сервісів, зосередженої в межах SBA, яка акумулює функції фінансування (через програми 7(a), 504, SBIR, SBIC), освіти (мережа SBDC), участі в публічних закупівлях (з квотуванням), адвокації та досліджень [13]. Така вертикальна концентрація ресурсів і компетенцій дозволяє швидко масштабувати підтримку в умовах кризи, як це відбулося під час COVID-19. Водночас, її ефективність залежить від високої бюджетної мобільності та стабільної політичної підтримки з боку Конгресу США.

Канада формує модель партнерського інституціоналізму, де відсутнє єдине координуюче агентство, але ключові функції розподілені між Міністерством інновацій, науки та економічного розвитку (ISED), Банком розвитку бізнесу Канади (BDC) і агенціями регіонального розвитку. Водночас, на рівні регулювання впроваджено інноваційні інструменти – як-от «Лінза малого бізнесу» (Small Business Lens), що забезпечує врахування впливу регулювання на МСП [9]. Перевагою є висока чутливість до територіальних особливостей і соціальних груп (жінки, корінні народи, молодь), однак система вимагає ефективної координації між рівнями влади.

Південна Корея є прикладом динамічного інституційного модерну, де з 2017 року створено окреме Міністерство МСП і стартапів (MSS) із повноваженнями на рівні кабінету міністрів, що забезпечило централізовану координацію політики за принципом «одного вікна», але з широкою регіональною сіткою впровадження [14]. Основу інституційної підтримки становлять не лише бюджетні програми, а й унікальні державно-приватні платформи акселерації, як-от *Tech Incubator Program for Startups (TIPS)* [15]. Водночас Республіка Корея демонструє гнучкість політики, адже через офіс Омбудсмана МСП

здійснюється постійний моніторинг і корекція надмірного регулювання, що дозволяє адаптувати підтримку до динамічних змін у технологічних ланцюгах.

З позиції інституційної економіки, механізми підтримки малого бізнесу у досліджуваних країнах демонструють чотири ключові вектори організації політики:

1. Централізація проти децентралізації.
2. Фінансова підтримка як гарантія стабільності.
3. Регуляторна чутливість як інструмент розвитку.
4. Синергія держави і приватного сектору в управлінні екосистемою МСП.

Спільною рисою США та Південної Кореї є централізована координація через спеціалізовану державну інституцію (SBA, MSS), що акумулює повноваження, ресурси та відповідальність за політику щодо МСП. Такий підхід забезпечує швидке реагування на кризові виклики (напр., пандемія COVID-19), гнучкість адаптації програм, а також концентрацію бюджетних ресурсів.

На відміну від них, Канада й ЄС обрали багаторівневу та партнерську модель, яка інтегрує міністерства, фонди, регіональні структури, неурядові організації. У Канаді акцент зроблено на регіональному контексті (агенції розвитку у провінціях), в ЄС – на транснаціональній координації через мережеві платформи (Enterprise Europe Network, COSME). Перевагою таких моделей є адаптивність і чутливість до територіальних потреб, але вони вимагають високого рівня узгодженості між акторами.

Усі чотири юрисдикції визнають пріоритетність доступу МСП до фінансових ресурсів як основу конкурентоспроможності. Водночас структура інструментів суттєво відрізняється. Розглянемо ключові фінансові інструменти інституційної підтримки розвитку малого і середнього бізнесу ЄС, США, Канади та Республіки Корея у таблиці 2.

Представлена порівняльна таблиця демонструє, що попри загальне визнання важливості фінансової підтримки малого бізнесу, країни застосовують відмінні підходи як за механізмами впливу, так і за фокусами цільової підтримки. Європейський Союз акцентує увагу на комплексній системі, де

поєднуються інституційна інфраструктура (Європейський інвестиційний фонд, програми COSME та InvestEU), фінансова інклюзивність (до 80% кредитних гарантій), а також стратегічне спрямування на цифровізацію та експорт. США натомість демонструють високий

ступінь вертикальної інтеграції, де єдине агентство (SBA) адмініструє одразу кілька масштабних програм із гнучким інструментарієм – від мікрокредитування до інноваційних грантів, причому рівень гарантій сягає 85%.

Таблиця 2. Фінансові інструменти інституційної підтримки розвитку малого і середнього бізнесу ЄС, США, Канади та Республіки Корея

Країна	Програми / Фонди	Кредитна гарантія / Пільги	Фінансування / Субсидії / Венчурний капітал	Цільова підтримка
ЄС	Програма конкурентоспроможності підприємств і малих та середніх підприємств (COSME), ІнвестЄС (InvestEU), Європейський інвестиційний фонд (EIF)	До 80 відсотків кредитної гарантії для МСП через COSME; єдиний податковий режим; пільги для інноваційних фірм	Понад 200 млрд євро до 2027 року на фінансування МСП; гранти, венчурне фінансування через EIF	Інноваційні та цифрові компанії; підприємства, що створюють робочі місця; експортно-орієнтований бізнес
США	Програма гарантування кредитів 7(a), Програма розвитку 504, Програма підтримки інновацій SBIR, Венчурна програма SBIC	До 85 відсотків покриття суми кредиту за 7(a); податкові пільги для інноваційних компаній	Гранти SBIR до 150 тис. доларів (фаза I), до 1 млн доларів (фаза II); підтримка венчурного капіталу	Фірми в технологічному секторі; малий бізнес, що належить меншинам; учасники держзакупівель
Канада	Банк розвитку бізнесу Канади (BDC), Регіональні агенції розвитку, Програма жіночого підприємництва	До 80 відсотків кредитних гарантій для стартапів; пільгове кредитування для жінок-підприємців	Пільгові кредити до 1 млн доларів через BDC; венчурне фінансування; адресне субсидування	Жінки, молодь, корінні народи, іммігранти; експортно-орієнтовані компанії
Південна Корея	Міністерство у справах МСП та стартапів (MSS), Програма TIPS, Омбудсман з питань МСП	Компенсація відсоткових ставок до 100 відсотків; співфінансування інноваційних стартапів	Інвестиції у стартапи до 695,7 млрд вон за 5 років у межах TIPS; спів-інвестування з приватними фондами	Стартапи, що займаються технологіями; інноваційні МСП; компанії з потенціалом міжнародного зростання

Джерело: побудовано автором за даними [9; 10; 11; 12].

Канада впроваджує модель гнучкої децентралізації, що поєднує інституції федерального рівня (BDC) із регіональними агенціями, водночас роблячи наголос на соціально орієнтовану підтримку (жінки, молодь, іммігранти, корінні народи). Значну роль відіграють пільгові кредити та венчурні фонди, зокрема з розширеною програмою жіночого підприємництва. У Південній Кореї спостерігаємо стратегічну концентрацію ресурсів навколо інноваційних стартапів так як програма TIPS поєднує державне фінансування з приватними інвестиціями, забезпечуючи ефективне масштабування інновацій. Водночас, компенсація процентних ставок до 100% та наявність Омбудсмана з питань МСП підвищують гнучкість системи і сприяють адаптації до технологічних змін.

Отже, всі країни-лідери формують цільову політику відповідно до власних економічних моделей: ЄС – через фінансову інфраструктуру й інтеграцію ринків; США – через централізацію управління та масштабованість; Канада – через інклюзивність і територіальну адаптацію; Корея – через інновації та державно-приватну синергію. Такий досвід може слугувати основою для побудови адаптивної та адресної моделі інституційної підтримки малого бізнесу в Україні.

Продовжуючи системне порівняння інструментів підтримки МСП, особливу увагу заслуговує регуляторна політика, яка в країнах із розвиненою економікою дедалі частіше вибудовується з позицій інституційної чутливості до потреб малого бізнесу. У цьому контексті ключову роль відіграють інструменти превентивного аналізу – так звані фільтри «дружнього» регулювання, що дозволяють не лише адаптувати політику до особливостей МСП, але й мінімізувати системні бар'єри та транзакційні витрати.

У Європейському Союзі це завдання реалізується через стратегічний принцип «Think Small First», який передбачає врахування інтересів МСП на ранніх етапах підготовки законодавчих і регуляторних актів. Його інституційною формалізацією стало впровадження обов'язкової оцінки впливу на МСП (SME test), що включає аналіз альтернативних варіантів, консультації з представниками бізнесу та моніторинг

наслідків. Подібну логіку впроваджено в Канаді через так звану «Лінзу малого бізнесу» (Small Business Lens), яка зобов'язує розробників регуляцій документально доводити врахування інтересів малого бізнесу на кожному етапі нормотворчості. Цей інструмент діє не як факультативна рекомендація, а як частина регуляторного протоколу, що передуює затвердженню проекту. Його обов'язковість і структурованість сприяють зміцненню довіри між бізнесом і державою, особливо в посткризових фазах економіки.

У Південній Кореї важливу інституційну нішу посідає Омбудсман з питань МСП – незалежна посадова особа, що має мандат на аналіз усіх законодавчих і підзаконних актів з точки зору їх відповідності потребам малого бізнесу. Омбудсман не лише виявляє регуляторні бар'єри, а й виступає як канал зворотного зв'язку, приймаючи скарги від підприємців, координуючи їх розгляд із центральними органами влади та ініціюючи зміни. Цей інститут виявив свою ефективність в умовах стрімкого технологічного оновлення, коли застарілі норми почали гальмувати розвиток інновацій.

У США аналогічні функції виконує Офіс адвокації в межах Адміністрації малого бізнесу (SBA). Він проводить регулярні оцінки впливу федеральної політики на МСП, бере участь у міжвідомчих консультаціях і виступає з незалежною експертизою щодо проектів нормативно-правових актів. Завдяки законодавчо закріпленій автономії Офіс може формувати альтернативні пропозиції і представляти їх у Конгресі, що посилює адвокаційну функцію малого бізнесу як повноправного учасника політичного процесу.

Узагальнюючи, зазначені механізми відіграють роль «інституційних амортизаторів» у періоди регуляторної турбулентності. Вони запобігають дискримінаційним ефектам, що особливо важливо в умовах асиметричних шоків, коли великі корпорації мають змогу швидко адаптуватися, а МСП залишаються вразливими. Наявність таких фільтрів знижує бар'єри входу на ринок, полегшує адміністративне навантаження та сприяє формуванню стабільного інституційного середовища для зростання малого бізнесу, що підтверджено емпіричними дослідженнями [6;

7]. Таким чином, імплементація подібних підходів в Україні може стати запорукою не лише виживання, а й трансформаційного зростання вітчизняного МСП в умовах посткризового відновлення.

Синергія між державою та приватним сектором у сфері підтримки малого підприємництва є ключовим елементом сучасної інституційної політики, що дозволяє підвищити ефективність реалізації програм та забезпечити гнучкість у реагуванні на ринкові потреби. Найрозвиненішим у цьому контексті є корейський підхід, де Міністерство у справах МСП та стартапів (MSS) у межах програми TIPS (Tech Incubator Program for Startups) впроваджує модель державно-приватного партнерства, що передбачає делегування функцій інкубації стартапів акредитованим приватним гравцям – інвестиційним фондам, венчурним компаніям, технологічним акселераторам. Такі суб'єкти самостійно обирають проекти для фінансування та розвитку, а держава компенсує їхні витрати через прямі гранти, підтримку наукових досліджень і розробок, а також субсидування експансії на зовнішні ринки. Така модель поєднує швидкість приватного сектору з масштабом державного ресурсу, створюючи умови для прориву в інноваціях.

У США подібна логіка реалізується через програму Small Business Investment Companies (SBIC), де приватні інвестиційні компанії отримують ліцензію від SBA та право залучати додаткові державні ресурси (до 2 дол США на кожен 1 дол США власного капіталу), інвестуючи у розвиток малих інноваційних компаній [13], що дозволяє поєднати глибоку експертизу ринку з відповідальним використанням публічних коштів. Канадська модель партнерства проявляється у співпраці між федеральними органами, регіональними агентствами та місцевими громадами, що забезпечує адресність підтримки й чутливість до специфіки територій. Механізми співфінансування через муніципальні структури дозволяють активізувати локальні бізнес-екосистеми, залучаючи не лише державні, а й приватні кошти, що підсилює мультиплікативний ефект підтримки.

Європейський Союз, у свою чергу, базує інституційну взаємодію на принципі мережевої

координації (network governance) та платформізації сервісів. Через ініціативи на кшталт Enterprise Europe Network, EU Talent Pool та програми «Еразмус для молодих підприємців» створено багаторівневу систему партнерств, де поєднуються зусилля Єврокомісії, національних урядів, бізнес-асоціацій, освітніх установ і приватних компаній [10]. У межах цієї моделі держава виступає не лише донором чи регулятором, а модератором взаємодії в екосистемі підприємництва, орієнтованій на сталий розвиток, інновації та соціальну інклюзивність.

Таким чином, інтеграція державних і приватних ресурсів, компетенцій і мережевих структур є ключовою рисою передової інституційної підтримки МСП. Її імплементація в українських реаліях могла б стати основою для формування нового покоління програм, здатних забезпечити не лише виживання, а й довгострокову конкурентоспроможність малого бізнесу в умовах посткризової перебудови економіки.

Продовжуючи комплексний аналіз інституційної підтримки малого бізнесу у провідних країнах світу, доцільним є формулювання перспективної моделі для України, яка б поєднувала найкращі зарубіжні практики з уже наявними національними механізмами. В умовах війни, обмеженого фінансового простору та потреби в економічній резиліентності, ефективна підтримка МСП має бути не лише фінансовою, а й структурною – через модернізацію інституцій, цифрову інтеграцію сервісів, адвокацію інтересів підприємців та їх залучення до ринків. У таблиці нижче запропоновано перспективну модель інституційної підтримки МСП в Україні, що враховує як національний контекст, так і перевірені міжнародні рішення.

Впровадження запропонованої моделі інституційної підтримки МСП в Україні потребує системної інституційної трансформації, яка охоплює як реформу існуючих органів, так і запровадження нових функцій та механізмів. Одним із ключових напрямів має стати перетворення Фонду розвитку підприємництва на повноцінне національне агентство підтримки малого бізнесу за зразком Адміністрації малого бізнесу США (Small Business Administration, SBA).

Таблиця 3. Перспективна модель інституційної підтримки малого бізнесу в Україні з урахуванням міжнародного досвіду

Напрямок підтримки	Чинні інструменти в Україні	Недоліки поточного функціонування	Рекомендовані зміни та нові інструменти	Міжнародні аналоги
Інституційна координація	Фонд розвитку підприємництва (ФРП), Мінекономіки	Вузкий мандат ФРП; відсутність адвокаційної функції; слабка взаємодія з регіонами	Трансформація ФРП в агентство SBA-типу з розширенням повноважень: фінансування, консалтинг, адвокація	SBA (США)
Кредитна підтримка	Програма «5-7-9%»	Недостатній обсяг фінансування; складні вимоги до позичальників МСП; низький рівень покриття гарантіями	Розширення програми: автоматичні портфельні гарантії до 80%, нові продукти – мікрофінансування, рефінансування кризових боргів	SBA 7(a), COSME (ЄС)
Грантові програми	єРобота: мікрогранти для бізнесу	Фокус лише на запуск; слабкий механізм супроводу після видачі; обмежені цілі використання	Впровадження багатофазних грантів (на запуск, масштабування, експорт); включення R&D-компонентів	SBIR (США), TIPS (Корея)
Регіональні ініціативи	Центри підтримки підприємництва при ОВА, Дія.Бізнес	Низький рівень регіональної координації; обмежена роль місцевих громад	Створення агенцій регіонального розвитку МСП у кожному регіоні; дотаційне фінансування проектів МСП на місцях	Агенції регіонального розвитку (Канада)
Регуляторна політика	Оцінка регуляторного впливу (ОРВ)	Формальний характер ОРВ; слабка участь бізнес-спільноти	Запровадження повноцінного SME-test; створення офісу Омбудсмана МСП	SME-test (ЄС), Small Business Lens (Канада), Омбудсман (Корея)
Доступ до знань і менторства	Програми Дія.Бізнес, Центри зайнятості	Обмежене охоплення практичними кейсами; відсутність наставництва	Розвиток мережі консультаційних центрів (аналог SCORE); програми менторства для новачків і ветеранів бізнесу	SCORE, SBDC (США), EEN (ЄС)
Доступ до ринків	Програми держзакупівель, Prozorro	Обмежений доступ МСП до тендерів; складність процедур	Установлення квот для участі МСП у держзакупівлях (напр. 25%); спрощення документації; цифрові тендери	Federal Procurement Goals (США)
Інновації та стартапи	Фонд стартапів, участь у Horizon Europe	Малий обсяг фінансування; низький рівень співфінансування з приватним сектором	Запуск пілотної програми державно-приватного акселератора для стартапів; податкові стимули на інвестиції в інновації	TIPS (Корея), SBIR (США), InvestEU (ЄС)
Цифровізація підтримки	Платформа Дія.Бізнес	Обмежена інтеграція сервісів; слабкий зворотний зв'язок	Створення «єдиного вікна» цифрових сервісів МСП з аналітикою, супроводом, конс'єрж-послугами	SBA.gov (США), EU Single Digital Gateway (ЄС)

Джерело: Власна розробка автора.

Таке агентство має акумулювати інструменти фінансування, бізнес-консалтингу, участі в державних закупівлях та аналітичного супроводу політики МСП, діяти на принципах прозорості, цифрової доступності та клієнтоорієнтованості.

На регіональному рівні доцільним є створення єдиної мережі центрів розвитку малого бізнесу (на кшталт SBDC у США) у співпраці з торгово-промисловими палатами, бізнес-асоціаціями та органами місцевого самоврядування. Такі центри мають надавати підприємцям консультації щодо відкриття бізнесу, фінансового планування, експортної діяльності, цифровізації, грантів тощо. Також вони можуть стати точками входу до державних та міжнародних програм підтримки.

З точки зору регуляторної політики, важливим кроком є запровадження SME-тесту (SME-test) як обов'язкового етапу при розробці проєктів регуляторних актів – аналогічно до практик ЄС та Канади, що дозволить мінімізувати бар'єри для мікро- і малих підприємств, підвищити ефективність регулювання та зробити його більш чутливим до потреб МСП. Водночас варто створити інститут омбудсмана МСП, який би виконував функції моніторингу впливу законодавства на підприємницьке середовище, розглядав скарги бізнесу та сприяв перегляду обтяжливих норм.

Крім того, необхідно інституалізувати державно-приватне партнерство у сфері стартап-екосистеми: наприклад, розширити модель TIPS Кореї шляхом створення державно-приватного акселератора стартапів, де приватні венчурні фонди залучають кошти під державні гарантії, а бізнес отримує як фінансування, так і менторську підтримку, що особливо актуально для секторів ІТ, оборонних технологій, зеленої енергетики та агроінновацій.

Таким чином, запропонована модель передбачає не просто розширення програм підтримки, а якісне перезавантаження

інституційної архітектури політики розвитку МСП, з фокусом на прозорість, діджиталізацію, підзвітність і результативність. Її реалізація є важливою для сталого економічного відновлення України, формування робочих місць і підвищення конкурентоспроможності національного бізнесу у посткризовий період.

Висновки

Проведений аналіз засвідчив, що інституційна підтримка МСП у розвинених країнах спирається на комплексний, адаптивний та стратегічно орієнтований підхід, який враховує не лише потребу у фінансуванні, а й інституційну спроможність, цифровізацію сервісів, регуляторну гнучкість і розвинену систему державно-приватного партнерства. Особливо ефективними виявилися моделі SBA (США), MSS (Корея), а також багаторівнева координація в ЄС і децентралізована політика Канади, що забезпечують стійкість малого бізнесу навіть за умов системних шоків.

Водночас, показники виживаності, інноваційної активності та включеності МСП у публічну політику підтверджують важливість не лише фінансової підтримки, а передусім – якісного інституційного дизайну. Україна, з огляду на потребу економічної резиліентності у поствоєнний період, може імплементувати інтегровану модель, що поєднує централізоване управління, регіональну чутливість, цифрову трансформацію та правовий протекціонізм щодо МСП.

У майбутньому доцільно зосередитися на емпіричному моделюванні ефективності запропонованої перспективної моделі підтримки МСП в Україні, із залученням економетричних інструментів для оцінки впливу інституційних змін на зайнятість, інноваційність та експортний потенціал малого бізнесу. Важливим напрямом є також вивчення синергетичного ефекту цифрових платформ, інноваційних кластерів та антикризових гарантій, що забезпечують довгострокову конкурентоспроможність МСП.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чорній О. Трансформація державної політики у сфері партнерства з малим і середнім бізнесом. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025. № 340(2). С. 410-416. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-65>.
2. Томнюк Т. Л. Зарубіжний досвід підтримки малого бізнесу: уроки для України. Економіка та суспільство. 2018. № 16. С. 527–532.
3. Лабунський О. О. Державна підтримка малого бізнесу в країнах Європи за рахунок податкових важелів. Юридичний бюлетень. 2023. Вип. 30. С. 35-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2023_30_6.
4. Лозинська Т. М., Сліченко В. В. Державна підтримка малого бізнесу в Україні: проблеми та їх розв'язання. Публічне адміністрування та національна безпека. 2022. № 3. С. 41-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubans_2022_3_9.
5. Омеляненко В. А., Коблянська І. І. Європейські інструменти підтримки бізнесу: програми розвитку, партнерські платформи та інституційний супровід. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15265044>.
6. Miklian J., Hoelscher K. SMEs and exogenous shocks: A conceptual literature review and forward research agenda. International Small Business Journal. 2021. Vol. 40, No. 2. P. 178–204. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266242621105079>.
7. Rao P., Kumar S., Chavan M., Lim W. M. A systematic literature review on SME financing: Trends and future directions. Journal of Small Business Management. 2021. Vol. 61, No. 3. P. 1247–1277.
8. Elci S., Kim J., Eyigun O. International Experience of Support for Innovation and Smart Specialisation: The Case of Korea. 2019. URL: <https://www.researchgate.net/publication/331980801>.
9. SME and entrepreneurship policy frameworks across OECD countries. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/10/sme-and-entrepreneurship-policy-frameworks-across-oecd-countries_5fc540ec/9f6c41ce-en.pdf.
10. Support to small and medium-sized enterprises (SMEs). URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/support-to-small-and-medium-sized-enterprises/>.
11. Enterprise Europe Network: Helping SMEs Realise their Potential. URL: <https://cfi.co/europe/2012/07/enterprise-europe-network-helping-smes-realise-their-potential/>.
12. OECD launches SME Policy Index 2020 assessing conditions of doing business in the EaP region. URL: <https://eu4business.ge/en/news/oecd-launches-sme-policy-index-2020-assessing-conditions-of-doing-business-in-the-eap-region/>.
13. Small Business Administration. URL: <https://www.sba.gov/>.
14. Ministry of SMEs and Startups. URL: <https://mss.go.kr/site/eng/ex/bbs/View.do?cblIdx=244&bclIdx=1006577>.
15. Lee J. Effects of Small Business Support Projects: Evidence from Korea // KDI Journal of Economic Policy. 2020. Vol. 42, No. 1. P. 1–30. DOI: <http://dx.doi.org/10.23895/kdijep.2020.42.1.1>.

16. Yang H. B. Development and Performance of Korean Policies for SMEs by Economic Development Stage. APEC, 2009. URL: <https://www.apec.org/docs/default-source/Publications/2009/9/Effective-Implementation-and-Assessment-of-SME-Innovation-Policy-September-2009/TOC/Session-VI-Korean-SME-Policy.pdf>

REFERENCES

1. Chornii, O. (2025). Transformatsiia derzhavnoi polityky u sferi partnerstva z malym i serednim biznesom [Transformation of Public Policy in the Sphere of Partnership with SMEs]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 340(2), 410–416. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-65>
2. Tomniuk, T. L. (2018). Zarubizhnyi dosvid pidtrymky maloho biznesu: uroky dlia Ukrainy [Foreign Experience in Supporting Small Business: Lessons for Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 16, 527–532.
3. Labunskyi, O. O. (2023). Derzhavna pidtrymka maloho biznesu v krainakh Yevropy za rakhunok podatkovykh vazheliv [State Support for Small Business in European Countries via Tax Instruments]. *Yurydychnyi biuleten*, 30, 35–42. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2023_30_6
4. Lozynska, T. M., & Slichenko, V. V. (2022). Derzhavna pidtrymka maloho biznesu v Ukraini: problemy ta yikh rozviazannia [State Support of Small Business in Ukraine: Problems and Solutions]. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*, 3, 41–49. http://nbuv.gov.ua/UJRN/pubans_2022_3_9
5. Omelianenko, V. A., & Koblianska, I. I. (2025). Yevropeiski instrumenty pidtrymky biznesu: prohramy rozvytku, partnerski platformy ta instytutysiiny suprovid [European Business Support Tools: Development Programs, Partnership Platforms, and Institutional Support]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, 17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15265044>
6. Miklian, J., & Hoelscher, K. (2021). SMEs and Exogenous Shocks: A Conceptual Literature Review and Forward Research Agenda. *International Small Business Journal*, 40(2), 178–204. <https://doi.org/10.1177/02662426211050796>
7. Rao, P., Kumar, S., Chavan, M., & Lim, W. M. (2021). A Systematic Literature Review on SME Financing: Trends and Future Directions. *Journal of Small Business Management*, 61(3), 1247–1277.
8. Elci, S., Kim, J., & Eyigun, O. (2019). *International Experience of Support for Innovation and Smart Specialisation: The Case of Korea*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/331980801>
9. OECD. (2021). *SME and Entrepreneurship Policy Frameworks Across OECD Countries*. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/10/sme-and-entrepreneurship-policy-frameworks-across-oecd-countries_5fc540ec/9f6c41ce-en.pdf
10. Council of the European Union. (2025). *Support to Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)*. Retrieved from <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/support-to-small-and-medium-sized-enterprises/>
11. Enterprise Europe Network. (2012). *Helping SMEs Realise Their Potential*. Retrieved from <https://cfi.co/europe/2012/07/enterprise-europe-network-helping-smes-realise-their-potential/>

12. OECD. (2020). *SME Policy Index 2020: Eastern Partner Countries*. Retrieved from <https://eu4business.ge/en/news/oecd-launches-sme-policy-index-2020-assessing-conditions-of-doing-business-in-the-eap-region/>
13. Small Business Administration. (2025). Retrieved from <https://www.sba.gov/>
14. Ministry of SMEs and Startups (South Korea). (2025). Retrieved from <https://mss.go.kr/site/eng/ex/bbs/View.do?cblidx=244&bclidx=1006577>
15. Lee, J. (2020). Effects of Small Business Support Projects: Evidence from Korea. *KDI Journal of Economic Policy*, 42(1), 1–30. <http://dx.doi.org/10.23895/kdijep.2020.42.1.1>
16. Yang, H. B. (2009). *Development and Performance of Korean Policies for SMEs by Economic Development Stage*. APEC. Retrieved from <https://www.apec.org/docs/default-source/Publications/2009/9/Effective-Implementation-and-Assessment-of-SME-Innovation-Policy-September-2009/TOC/Session-VI-Korean-SME-Policy.pdf>

Armen Khodzhaian, PhD student of the State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling, Kyiv, Ukraine

International experience of institutional support for small business in conditions of economic imbalances

Abstract

This article examines the international experience of institutional support for small businesses under conditions of economic imbalances, with a particular focus on practices in the European Union, the United States, Canada, and South Korea. The study highlights the role of institutional mechanisms in ensuring the resilience of SMEs during crisis shocks such as the COVID-19 pandemic, energy instability, and structural transformations. It analyzes financial, regulatory, and partnership tools for supporting small businesses across centralized, decentralized, and network-based governance models. Special attention is given to the development of a prospective institutional policy model for SME support in Ukraine, taking into account the country's post-war recovery needs and limited fiscal space.

The purpose of the article is to conduct a systematic analysis of the international experience in institutional support for small enterprises under economic imbalances—focused on practices in the EU, USA, Canada, and South Korea—in order to identify effective policy models and financial-regulatory tools for SME support, and to develop proposals for their adaptation to Ukraine's socio-economic conditions amidst ongoing war-related and post-crisis challenges.

Methodology. The research applies methods of comparative analysis, structural-institutional approach, content analysis of official SME support programs, and elements of strategic planning to elaborate an adaptive model of institutional policy.

Results. The study finds that the most effective models of SME support combine financial inclusiveness, digital service delivery, regulatory sensitivity, and public-private synergy. For Ukraine, the article proposes institutional transformations such as establishing an SBA-type agency, implementing the SME-test, expanding regional SME support centers, and launching public-private startup accelerators. This model is deemed capable of fostering SME resilience, innovation, and competitiveness under martial law and during the post-crisis recovery period.

Keywords: small and medium enterprises (SMEs); institutional support; economic imbalances; regulatory policy; financial inclusion; public policy; innovation ecosystem.

Cite as: Khodzhaian, A. (2025). International experience of institutional support for small business in conditions of economic imbalances. *Economic analysis*, 35 (2), 144-156. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.144>