

Каткова Тетяна Іванівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу,
Хмельницький національний університет

Katkova Tetiana, Khmelnytskyi National
University,
<https://orcid.org/0000-0001-5209-3139>

Жосан Ганна Володимирівна, к.е.н., доцент, завідувач
кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних
технологій, Херсонський державний аграрно-економічний
університет

Zhosan Hanna, Kherson State Agrarian and
Economic University,
<https://orcid.org/0000-0002-3577-6701>

Білик Вікторія Вікторівна, д.е.н., професор, завідувач
кафедри освітнього і соціокультурного менеджменту та
соціальної роботи, Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького

Bilyk Victoriia, Bohdan Khmelnytsky National
University of Cherkasy,
<https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>

**АКТУАЛЬНІСТЬ ТА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЛИХ І
СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ
RELEVANCE AND REGIONAL POLICY OF ENSURING ECONOMIC MOBILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF FULL-SCALE WAR**

Каткова Т. І., Жосан Г. В., Білик В. В. Актуальність та
регіональна політика забезпечення економічної
мобільності малих і середніх підприємств України в
умовах повномасштабної війни. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*.
2026. Том 11. № 1. С. 141 – 147.

Katkova T., Zhosan H., Bilyk V. Relevance and regional
policy of ensuring economic mobility of small and medium-
sized enterprises
of Ukraine in the conditions of full-scale war.
Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology.
2026. Volume 11. № 1, pp. 141 – 17.

У статті досліджено актуальність посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств України в умовах повномасштабної війни та обґрунтовано роль регіональної політики у забезпеченні їх стійкого функціонування. Визначено, що економічна мобільність суб'єктів МСП виступає ключовою передумовою їх адаптації до воєнних ризиків, збереження зайнятості, підтримки фінансової стійкості, активізації інноваційних процесів і зміцнення економічної безпеки регіонів. Доведено, що малі та середні підприємства України, попри обмеженість ресурсної бази та високу чутливість до локальних шоків, володіють значним потенціалом гнучкої адаптації, реалізація якого потребує цілеспрямованої та диференційованої регіональної політики. Виявлено специфіку регіональної політики підвищення економічної мобільності МСП порівняно з великим бізнесом, що зумовлена їх залежністю від якості інституційного середовища, локального ринку праці та регіональної інфраструктури. Обґрунтовано доцільність реалізації комплексної системи регіональної підтримки за такими напрямками, як фінансово-кредитне забезпечення, розвиток бізнес-інфраструктури, дерегуляція та регуляторна гнучкість, стимулювання інновацій і цифровізації, розвиток людського капіталу, інтеграція МСП у регіональні економічні екосистеми. Зроблено висновок, що посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств в Україні є стратегічним пріоритетом регіональної політики в умовах війни та важливою передумовою післявоєнного відновлення, підвищення економічної автономності регіонів і забезпечення довгострокової соціально-економічної стійкості держави.

Ключові слова: економічна мобільність, малі і середні підприємства, інструменти посилення економічної мобільності, регіональна політика в сфері регулювання економічної мобільності підприємств, розвиток підприємництва, релокація, євроінтеграція, життєздатність підприємств, стійкість економіки.

The article examines the relevance of strengthening the economic mobility of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine amid a full-scale war. It substantiates the role of regional policy in ensuring its sustainable functioning and development. Economic mobility of SMEs should be considered a key prerequisite for adapting to wartime risks, preserving employment, maintaining financial stability, stimulating innovation activity, and strengthening regional and national economic security. The study demonstrates that, despite limited financial, organizational, and human resources, SMEs represent one of the most adaptive segments of the regional economy, capable of rapid response to external shocks, provided that appropriate institutional and policy support mechanisms are in place. The article identifies and systematizes the main criteria determining the relevance of enhancing SMEs' economic mobility during wartime, including adaptability to military risks and disruptions, the role of SMEs in maintaining regional employment and social stability, financial resilience under conditions of uncertainty, the level of innovation and digital transformation, and the contribution of SMEs to regional and national economic security. Attention is paid to the ability of economically mobile SMEs to rapidly reorient production, reorganize supply chains, and adjust business models in response to changing security, logistical, and market conditions. The research emphasizes that regional policy aimed at strengthening SMEs' economic mobility has a distinct specificity compared to policies targeting large businesses. The limited resource base of SMEs shapes this specificity, as they are highly dependent on local economic conditions, infrastructure, and institutional quality, and are more sensitive to regional and wartime risks. At the same time, the flexibility of organizational structures and faster decision-making processes provide SMEs with significant adaptive potential. Therefore, the article substantiates the need for a differentiated regional policy approach focused on flexible, targeted, and rapidly deployable support instruments rather than large-scale investment projects typical of large enterprises. The article substantiates the feasibility of implementing a comprehensive regional policy framework to enhance SMEs' economic mobility across several interrelated directions. These include financial and credit support to ensure liquidity, development of institutional and business-support infrastructure, regulatory flexibility and regional-level deregulation, stimulation of innovation and digital transformation, development of human capital and labor-market adaptability, and integration of SMEs into regional economic ecosystems and value chains. It is concluded that strengthening the economic mobility of SMEs is a strategic priority of regional policy during wartime and a crucial precondition for post-war economic recovery, increased regional economic autonomy, social stability, and long-term sustainable development of Ukraine's economy.

Keywords: economic mobility, small and medium-sized enterprises, instruments for enhancing economic mobility, regional policy in the regulation of enterprise economic mobility, entrepreneurship development, relocation, European integration, enterprise viability, economic resilience.

Вступ

В умовах повномасштабної війни українська економіка зазнає глибоких структурних змін, що негативно впливають на діяльність підприємств усіх форм власності. Особливо вразливими є малі та середні підприємства (МСП), які не мають значних фінансових резервів та залежать від локальних ринків і ресурсної бази регіонів. Водночас саме цей сектор економіки здатний проявляти високий рівень адаптивності, швидко переорієнтувати виробництво, змінювати канали постачання та впроваджувати нові



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Каткова Тетяна Іванівна,
Жосан Ганна Володимирівна,
Білик Вікторія Вікторівна, 2026

форми організації праці. Тому актуальність дослідження процесів і проблематики посилення економічної мобільності МСП в умовах воєнного часу обумовлена необхідністю забезпечення їх виживання та стабільного функціонування регіональних економічних систем.

Наголосимо на тому, що економічна мобільність вітчизняних малих і середніх підприємств у воєнний період стає ключовим фактором соціальної стабільності регіонів. Внутрішня міграція населення, зростання безробіття та скорочення доходів домогосподарств створюють додатковий тиск на локальні ринки праці. Водночас малі та середні підприємства відіграють важливу роль у збереженні робочих місць, інтеграції внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, а також у формуванні нових гнучких форм зайнятості. Підвищення економічної мобільності МСП у цьому контексті є не лише економічним, а й соціальним пріоритетом, оскільки сприяє підтримці життєздатності громад та мінімізації негативних наслідків війни для населення.

У світлі мобільності доцільно говорити й про фінансову та інноваційну стійкість МСП у кризових умовах. Відсутність доступу до довгострокових кредитів, зростання фінансових ризиків та перебої у логістичних ланцюгах вимагають від підприємств швидкої адаптації фінансових і виробничих стратегій. Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів та розвиток дистанційних форматів роботи дозволяють МСП підвищувати конкурентоспроможність навіть у умовах обмеженого ресурсу. Тому дослідження шляхів підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств набуває особливої актуальності для формування інструментів регіональної політики.

Нарешті, актуальність проблеми обумовлена стратегічним значенням МСП для післявоєнного відновлення економіки та забезпечення економічної безпеки регіонів. Економічно мобільні підприємства здатні швидко реагувати на зміни умов, диверсифікувати виробництво та інтегруватися у локальні ланцюги створення доданої вартості. Відтак формування комплексної регіональної політики, спрямованої на підвищення мобільності МСП, стає ключовим чинником зміцнення економічної автономності регіонів, підтримки соціальної стабільності та забезпечення довгострокового розвитку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях вітчизняних авторів значна увага приділяється загальним умовам функціонування та розвитку малого і середнього підприємництва в Україні, а також ролі державного регулювання у формуванні сприятливого підприємницького середовища. Так, у працях І. Малика та Г. Мохонько [8, с. 29–34], Г. Скорика, В. Барінова і О. Тревого [11, с. 12–21], Т. Ткаченко й І. Коляденко [12, с. 152–158] висвітлюються структурні проблеми функціонування МСП, обмеженість фінансових ресурсів та наявність інституційних бар'єрів, які стримують розвиток підприємництва. О. Бавико [2] підкреслює необхідність активної державної участі у регулюванні підприємницької діяльності, наголошує на застосуванні економічних та організаційних інструментів підтримки бізнесу, що створює теоретичну основу для подальших досліджень адаптаційних стратегій МСП.

Окремий напрям наукових розвідок зосереджений на податкових аспектах розвитку малого та середнього бізнесу. Зокрема, О. Андронік [1, с. 144–154] та І. Грановська [6] досліджують вплив податкового навантаження та специфіку оподаткування малого бізнесу на підприємницьку активність. Автори доводять, що нестабільність податкової політики та обмежена фіскальна гнучкість негативно впливають на адаптивні можливості МСП, особливо в умовах економічних та кризових викликів. Ці висновки мають важливе значення для розуміння фінансового аспекту економічної мобільності підприємств та її ролі у забезпеченні їх життєздатності.

Проблематика гнучкості та адаптивності підприємств досліджується також через призму диверсифікації діяльності, розвитку інфраструктури підтримки та забезпечення безперервності бізнес-процесів. У працях М. Багорки та М. Білоткач [3, с. 17–21] доведено, що диверсифікація є ключовим чинником підвищення ефективності підприємств у нестабільних умовах. В. Міца [9, с. 41–44] акцентує на значенні регіональної інфраструктури підтримки МСП, тоді як Т. Портянко та В. Кучеренко [10, с. 152–156] підкреслюють роль планування безперервності бізнесу під час технологічних і організаційних змін. У сукупності ці підходи створюють методологічну базу для осмислення економічної мобільності як комплексної характеристики адаптивності МСП.

Безпосередньо концепт економічної мобільності та її значення для забезпечення розвитку й безпеки підприємств досліджується у працях Т. Васильціва та О. Виговського [4, с. 388–393; 5, с. 152–156], де економічна мобільність трактується як умова підтримки економічної безпеки бізнесу в кризових умовах та як механізм стимулювання розвитку МСП в контексті євроінтеграційних процесів. Дослідження А. Князевича [7, с. 9–14] акцентує на організаційно-правових аспектах релокації підприємств у воєнний період, що розглядається як практичне втілення економічної мобільності на рівні управлінських рішень.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Проте аналіз наукових підходів засвідчує фрагментарний характер існуючих досліджень і підкреслює необхідність комплексного вивчення економічної мобільності як стратегічного чинника забезпечення життєздатності малих і середніх підприємств України в умовах війни. У сучасних умовах дедалі більшої актуальності набувають питання не стільки загального розвитку малого і середнього бізнесу, скільки забезпечення його економічної мобільності, що виступає ключовим фактором адаптації та стійкості підприємницької діяльності до надзвичайних і кризових викликів.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є обґрунтування актуальності та визначення інструментів і засобів регіональної політики забезпечення економічної мобільності малих і середніх підприємств України в умовах повномасштабної війни.

Виклад основного матеріалу дослідження

За системної кризи і турбулентності економічна система регіонів України зазнає значних структурних деформацій, що зумовлює необхідність переосмислення ролі малих і середніх підприємств у забезпеченні соціально-економічної стійкості. Особливої ваги набуває економічна мобільність суб'єктів МСП, яка розглядається як їхня здатність оперативно адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, трансформувати виробничі, фінансові та організаційні процеси з метою збереження функціонування та розвитку. Актуальність посилення економічної мобільності МСП регіону в умовах війни доцільно обґрунтувати за певними ключовими критеріями (рис. 1).

Першим і базовим критерієм актуальності є рівень адаптивності МСП до воєнних ризиків, які проявляються у вигляді фізичного знищення активів, порушення логістичних ланцюгів, нестабільності попиту, міграції робочої сили та підвищених безпекових загроз. В умовах війни економічна мобільність слугує механізмом виживання підприємств,

оскільки дозволяє їм оперативно змінювати місце провадження діяльності, диверсифікувати постачальників і канали збуту, переорієнтовувати виробництво відповідно до нових обмежень.

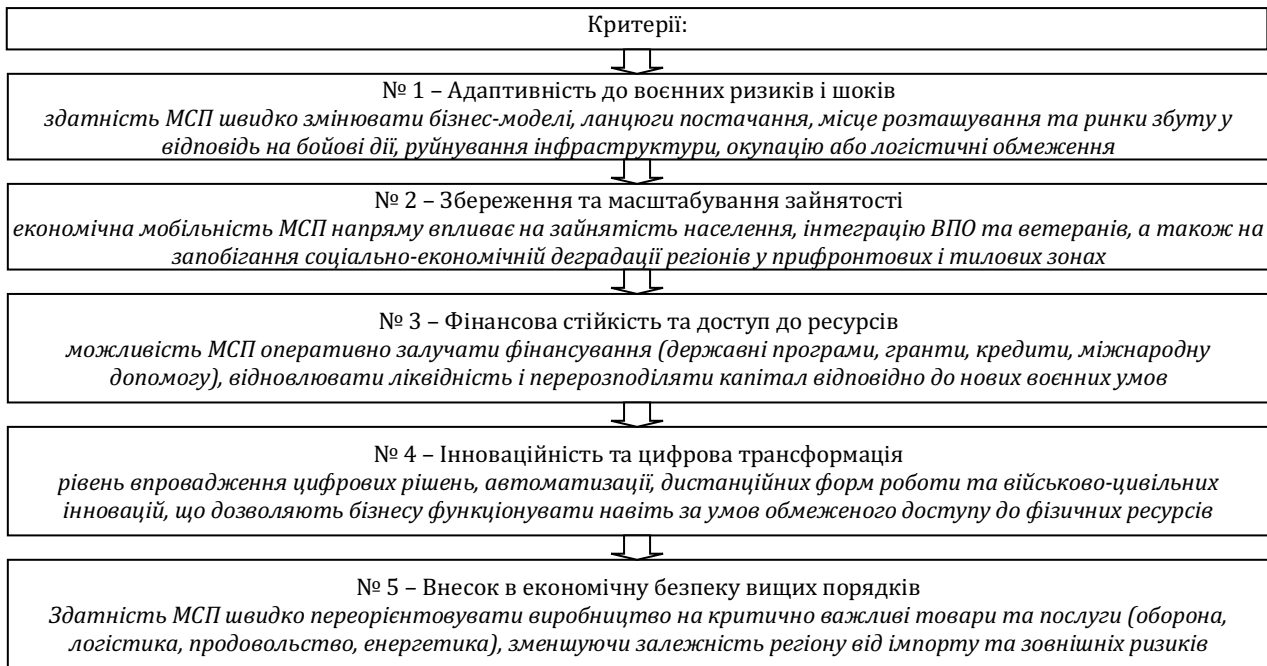


Рис. 1. Критерії актуальності посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону в умовах війни. Джерело: авторська розробка

Регіональні МСП, на відміну від великих корпорацій, мають менші масштаби діяльності та гнучкіші управлінські структури, що потенційно підвищує їхню здатність до швидкої реакції на кризові ситуації. Водночас без цілеспрямованої політики посилення економічної мобільності ця перевага не буде реалізована повною мірою. Таким чином, адаптивність до воєнних шоків є ключовим критерієм, який визначає необхідність підтримки мобільності МСП як елементу регіональної економічної стійкості.

Другим важливим критерієм актуальності є соціально-економічна роль МСП у забезпеченні зайнятості населення регіону. В умовах війни ринки праці зазнають значних деформацій, пов'язаних із мобілізацією, внутрішньою міграцією, зростанням безробіття та зниженням доходів домогосподарств. Саме МСП виступають основним джерелом робочих місць на місцевому рівні, особливо у малих містах і сільських громадах.

Посилення економічної мобільності МСП сприяє не лише збереженню існуючих робочих місць, а й створенню нових форм зайнятості, зокрема дистанційної, проектною або тимчасовою. Це має особливе значення для інтеграції внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та інших вразливих категорій населення у регіональну економіку. Відтак економічна мобільність МСП набуває значення інструменту соціальної стабілізації, що підсилює її актуальність у воєнний період.

Третім критерієм є здатність МСП забезпечувати фінансову стійкість у надзвичайних умовах. Війна суттєво обмежує доступ підприємств до традиційних джерел фінансування, підвищує кредитні ризики та ускладнює прогнозування грошових потоків. У цьому контексті економічна мобільність означає спроможність підприємств швидко адаптувати фінансові стратегії, залучати альтернативні ресурси та використовувати інструменти державної й міжнародної підтримки.

Посилення фінансової мобільності МСП дозволяє регіонам підтримувати підприємницьку активність навіть за умов скорочення інвестицій та бюджетних обмежень. Це сприяє збереженню податкової бази, підтримці місцевих бюджетів і забезпеченню фінансових передумов для післявоєнного відновлення. Таким чином, фінансова стійкість МСП є важливим критерієм актуальності їх економічної мобільності в умовах війни.

Четвертим критерієм є рівень інноваційності та цифрової трансформації МСП, який безпосередньо пов'язаний з їх економічною мобільністю. Воєнні умови стимулюють підприємства до впровадження цифрових технологій, дистанційних форматів роботи, електронної комерції та автоматизації процесів. Це дозволяє зменшити залежність від фізичної інфраструктури та підвищити гнучкість бізнесу.

Інноваційна активність МСП у регіоні сприяє формуванню нових економічних ніш, розвитку креативних індустрій та підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки навіть у кризових умовах. У цьому контексті економічна мобільність виступає каталізатором структурних змін, що обґрунтовує її актуальність як стратегічного напрямку регіональної політики в умовах війни.

П'ятим критерієм є роль МСП у забезпеченні економічної безпеки регіону та держави загалом. У воєнний період зростає значення локального виробництва критично важливих товарів і послуг, зменшення імпортозалежності та підтримки функціонування ключових секторів економіки. Економічно мобільні МСП здатні швидко переорієнтовувати діяльність на задоволення потреб оборонного, логістичного, продовольчого та енергетичного характеру.

З огляду на зазначене посилення економічної мобільності МСП сприяє підвищенню автономності регіонів, зменшенню системних ризиків та формуванню основ для стійкого відновлення у післявоєнний період. Таким чином, внесок МСП у економічну безпеку є одним із ключових критеріїв, що визначає актуальність розвитку їх мобільності в умовах війни.

Звернімо увагу на те, що регіональна політика забезпечення підвищення рівня економічної мобільності малих і середніх підприємств має виразну специфіку порівняно з великим бізнесом, що насамперед проявляється у

відмінностях масштабів діяльності, ресурсного забезпечення та управлінських можливостей (рис. 2). На відміну від великих корпорацій, представники сектору МСП характеризуються обмеженим доступом до фінансових ресурсів, нижчим рівнем диверсифікації ризиків і високою залежністю від локального ринкового середовища, що зумовлює потребу в адресних, гнучких та швидко реалізовуваних інструментах регіональної підтримки. Водночас саме МСП мають вищий потенціал оперативної адаптації до змін воєнних умов, що вимагає від регіональної політики акценту на спрощенні регуляторних процедур, розвитку інституційної інфраструктури підтримки, стимулюванні релокації, цифровізації та інтеграції підприємств у локальні економічні екосистеми, а не на масштабних інвестиційних проектах, характерних для політики щодо великого бізнесу.

Відповідно, додамо, що регіональна політика забезпечення підвищення рівня економічної мобільності малих і середніх підприємств має низку специфічних особливостей, що істотно відрізняють її від підходів, орієнтованих на великий бізнес. Ці відмінності зумовлені структурними характеристиками суб'єктів МСП, їх роллю у регіональній економіці, а також особливостями функціонування в умовах воєнної нестабільності. На відміну від великих корпорацій, які володіють значними фінансовими, організаційними та просторовими резервами, малі і середні підприємства здебільшого діють у межах обмежених ресурсів і є більш залежними від якості регіонального економічного середовища, що визначає необхідність застосування інших інструментів і пріоритетів регіональної політики.

Однією з ключових особливостей є обмеженість ресурсної бази малих і середніх підприємств. Недостатній рівень власного капіталу, обмежений доступ до довгострокового кредитування та залежність від поточних грошових потоків істотно звужують можливості МСП щодо самостійного реагування на кризові та воєнні виклики. У зв'язку з цим регіональна політика, спрямована на підвищення їх економічної мобільності, має передбачати використання адресних фінансових інструментів, спрощених механізмів підтримки та коротких циклів ухвалення рішень. Для великого бізнесу, який здатен акумулювати ресурси на міжрегіональному або міжнародному рівнях, такі інструменти мають другорядне значення.



Рис. 2. Особливості предметів регіональної політики забезпечення підвищення економічної мобільності малих і середніх підприємств. Джерело: авторська розробка

Важливою специфічною ознакою є підвищена чутливість МСП до регіональних і воєнних ризиків. Малі та середні підприємства, як правило, орієнтовані на локальні ринки збуту, використовують місцеву інфраструктуру та залучають трудові ресурси безпосередньо з регіону свого функціонування. Це робить їх відчутно вразливими до руйнування транспортної, енергетичної та соціальної інфраструктури, змін безпекової ситуації та скорочення платоспроможного попиту населення. У порівнянні з великим бізнесом, який має можливість диверсифікувати ризики шляхом географічного розподілу активів, МСП потребують активної ролі регіональної влади у мінімізації локальних ризиків та створенні умов для швидкої адаптації.

Водночас суттєвою перевагою МСП є гнучкість їх організаційної та управлінської структури. Спрощені управлінські ієрархії та безпосередня участь власників в ухваленні рішень забезпечують високу швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища. Це створює потенціал для швидкої релокації, переорієнтації діяльності або впровадження нових бізнес-моделей у відповідь на воєнні виклики. Відповідно, регіональна політика щодо МСП має бути орієнтована не на директивне регулювання, а на формування сприятливого середовища, що стимулює самостійну адаптацію підприємств. Для великого бізнесу характерними є складніші процедури прийняття рішень, що потребує інших підходів до регіонального регулювання.

Зауважимо, що ще однією важливою особливістю є висока залежність економічної мобільності МСП від якості інституційного середовища регіону. Наявність ефективних центрів підтримки підприємництва, бізнес-інкубаторів, кластерних ініціатив, а також доступність адміністративних послуг безпосередньо впливають на здатність МСП адаптуватися до змін. Для великого бізнесу інституційні бар'єри на регіональному рівні мають менший вплив, оскільки

такі компанії часто володіють власними юридичними та адміністративними ресурсами. У цьому контексті регіональна політика має бути зосереджена на розвитку інституційної інфраструктури, яка забезпечує підтримку саме МСП. Соціальна орієнтованість малих і середніх підприємств також формує специфіку регіональної політики. МСП відіграють ключову роль у забезпеченні зайнятості населення, особливо у малих містах і сільських територіях, а також у процесах соціальної інтеграції внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та інших вразливих груп. У зв'язку з цим політика підвищення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону поєднує економічні та соціальні цілі, що відрізняє її від підходів до підтримки великого бізнесу, орієнтованих переважно на макроекономічні показники та інвестиційну привабливість.

Окремої уваги заслуговує потреба у спрощених регуляторних та адміністративних механізмах. Для МСП надмірне регуляторне навантаження створює значні транзакційні витрати та обмежує їх здатність до мобільності, особливо в умовах воєнного стану. Тому регіональна політика має передбачати дерегуляцію, цифровізацію адміністративних процедур та прискорення процесів релокації й відновлення діяльності. Для великого бізнесу подібні бар'єри є менш критичними через наявність спеціалізованих структур управління.

Також специфіка МСП полягає у переважно локальному характері їх економічних зв'язків. Інтегрованість у місцеві ланцюги створення доданої вартості робить МСП важливим елементом регіональних економічних екосистем. Відповідно, ми вважаємо, що регіональна політика має бути спрямована на розвиток горизонтальної кооперації, кластерних моделей та локального партнерства, що суттєво відрізняється від підходів до великого бізнесу, орієнтованих на підтримку масштабних інвестиційних проєктів і глобальних ланцюгів постачання.

Загалом, на нашу думку, є всі підстави стверджувати, що зазначені особливості підтверджують потребу в регіональній політиці підвищення економічної мобільності малих і середніх підприємств на засадах диференційованого підходу, який враховує їх ресурсні обмеження, високу чутливість до локальних ризиків та водночас значний потенціал адаптивності. Це дозволяє розглядати МСП не лише як об'єкт підтримки, а й як ключовий чинник регіональної економічної стійкості в умовах війни.

Саме під час високої економічної невизначеності посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств набуває стратегічного значення для забезпечення стійкості регіональних економічних систем. МСП, будучи найбільш чисельним і водночас найбільш уразливим сектором економіки, потребують цілеспрямованої регіональної політики, здатної враховувати їхні ресурсні обмеження, високу залежність від локального середовища та потенціал швидкої адаптації. У цьому контексті доцільно виокремити низку ключових напрямів і відповідних інструментів регіональної політики, спрямованих на підвищення економічної мобільності МСП (рис. 3).

НАПРЯМИ регулювання	ІНСТРУМЕНТАРІЙ Регіональної політики
Фінансово-кредитна підтримка та підвищення ліквідності МСП	<ul style="list-style-type: none"> ✓ регіональні програми пільгового кредитування та мікрофінансування; ✓ компенсація відсоткових ставок; ✓ грантові програми для релокації та відновлення діяльності; ✓ регіональні фонди гарантування кредитів; ✓ співфінансування проєктів МСП;
Інституційно-організаційна підтримка та розвитку бізнес-інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> ✓ створення та підтримка центрів розвитку підприємництва, бізнес-інкубаторів і акселераторів; ✓ регіональні офіси супроводу релокації бізнесу; ✓ консультаційні платформи «єдиного вікна»; ✓ партнерство з торгово-промисловими палатами та громадськими бізнес-
Регуляторна гнучкість і дерегуляція на регіональному рівні	<ul style="list-style-type: none"> ✓ спрощення дозвільних і реєстраційних процедур; ✓ скорочення строків надання адміністративних послуг; ✓ тимчасові податкові та орендні пільги на регіональному рівні; ✓ впровадження електронних сервісів взаємодії бізнесу з органами влади;
Стимулювання інноваційної та цифрової трансформації МСП	<ul style="list-style-type: none"> ✓ регіональні програми цифровізації бізнесу; ✓ гранти на впровадження ІТ-рішень та автоматизацію; ✓ навчальні програми з цифрових компетенцій; ✓ підтримка електронної комерції та дистанційних форм організації праці;
Розвиток людського капіталу та ринку праці	<ul style="list-style-type: none"> ✓ програми перекваліфікації та підвищення кваліфікації працівників МСП; ✓ стимулювання працевлаштування ВПО та ветеранів; ✓ ваучери на навчання; ✓ партнерство з закладами освіти та центрами зайнятості; ✓ підтримка гнучких форм зайнятості;
Інтеграція МСП у регіональні економічні екосистеми та ланцюги створення вартості	<ul style="list-style-type: none"> ✓ розвиток регіональних кластерів і коопераційних мереж; ✓ підтримка локальних виробничих і логістичних ланцюгів; ✓ програми імпортозаміщення; ✓ сприяння участі МСП у публічних закупівлях і проєктах регіонального розвитку.

Рис. 3. Напрями та інструментарій регіональної політики активізації економічної мобільності малих та середніх підприємств регіону. Джерело: авторська розробка

Вважаємо, що першим базовим напрямом є фінансово-кредитна підтримка та забезпечення ліквідності малих і середніх підприємств. В умовах війни доступ МСП до фінансових ресурсів істотно ускладнюється через зростання ризиків, скорочення інвестиційної активності та обмежені можливості банківського кредитування. Регіональна політика в цьому напрямі має бути орієнтована на створення альтернативних і доповнювальних фінансових механізмів, здатних оперативно реагувати на потреби бізнесу. До таких інструментів належать регіональні програми пільгового кредитування, компенсація відсоткових ставок за кредитами, грантові програми для релокації та відновлення діяльності МСП, а також створення фондів гарантування кредитів на регіональному рівні. Використання інструментів співфінансування за участю місцевих бюджетів і міжнародної донорської допомоги дозволяє не лише підтримувати поточну діяльність підприємств, а й формувати фінансові передумови для їх структурної адаптації та розвитку.

В якості другого важливого напрямку регіональної політики в цій сфері визначимо інституційно-організаційну підтримку та розвиток бізнес-інфраструктури. Економічна мобільність МСП значною мірою залежить від наявності ефективних інституцій, які забезпечують інформаційний, консультативний та організаційний супровід підприємницької діяльності. У цьому контексті особливого значення набуває створення та розвиток центрів розвитку підприємництва, бізнес-інкубаторів і акселераторів, регіональних офісів підтримки релокації бізнесу. Впровадження принципу «єдиного вікна» для взаємодії МСП з органами влади дозволяє знизити транзакційні витрати та підвищити швидкість адаптації підприємств до змінних умов. Важливою складовою цього напрямку є також партнерство з торгово-промисловими палатами, галузевими асоціаціями та громадськими об'єднаннями бізнесу, що сприяє формуванню стійких регіональних підприємницьких екосистем.

Як третій напрям ведемо мову про забезпечення регуляторної гнучкості та дерегуляції на регіональному рівні. Для малих і середніх підприємств надмірне регуляторне навантаження створює істотні бар'єри для економічної мобільності, особливо в умовах воєнного стану, коли час і ресурси набувають критичного значення. Регіональна політика має бути спрямована на спрощення дозвільних і реєстраційних процедур, скорочення строків надання адміністративних послуг, запровадження тимчасових податкових та орендних пільг у межах повноважень місцевих органів влади. Важливу роль відіграє цифровізація регуляторних процесів, яка забезпечує дистанційну взаємодію бізнесу з владою та знижує залежність підприємств від фізичної присутності в умовах безпекових обмежень. На відміну від великого бізнесу, МСП потребують максимально простих і прозорих регуляторних рішень, що зумовлює специфіку цього напрямку регіональної політики.

Четвертим напрямом у досліджуваній сфері вважаємо стимулювання інноваційної діяльності та цифрової трансформації малих і середніх підприємств. Воєнні виклики значно прискорили процеси впровадження цифрових технологій, дистанційних форматів роботи та електронної комерції, що безпосередньо впливає на рівень економічної мобільності МСП. Регіональна політика у цій сфері має передбачати реалізацію програм цифровізації бізнесу, надання грантів на впровадження інформаційних систем, автоматизацію виробничих і управлінських процесів, розвиток електронних каналів збуту. Важливою складовою є також організація навчальних програм з підвищення цифрових компетенцій підприємців і працівників МСП. Підтримка інноваційної активності на регіональному рівні сприяє формуванню нових бізнес-моделей та підвищенню конкурентоспроможності підприємств навіть у кризових умовах.

Як п'ятий напрям регіональної політики з посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств регіону розглядаємо розвиток людського капіталу та адаптацію регіонального ринку праці до потреб МСП. Економічна мобільність підприємств неможлива без наявності кваліфікованих і мобільних трудових ресурсів, здатних швидко адаптуватися до змінних умов господарювання. У цьому контексті регіональна політика має бути спрямована на реалізацію програм перекваліфікації та підвищення кваліфікації працівників МСП, стимулювання працевлаштування внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, розвиток гнучких форм зайнятості. Використання ваучерних програм на навчання, партнерство з закладами професійної та вищої освіти, а також активна взаємодія з регіональними центрами зайнятості дозволяють підвищити адаптивність ринку праці та створити сприятливі умови для функціонування МСП.

На нашу думку, шостим напрямом є інтеграція малих і середніх підприємств у регіональні економічні екосистеми та ланцюги створення доданої вартості. У воєнних умовах зростає значення локальних виробничих і логістичних зв'язків, що зумовлює необхідність розвитку горизонтальної кооперації між підприємствами. Регіональна політика має сприяти формуванню кластерів, підтримці коопераційних проєктів, розвитку локальних ланцюгів постачання та програм імпортозаміщення. Важливим інструментом є також забезпечення доступу МСП до публічних закупівель і регіональних інвестиційних проєктів, що дозволяє підвищити стабільність їхнього попиту та сприяє довгостроковій економічній мобільності.

Загалом реалізація зазначених напрямів і інструментів регіональної політики дозволяє сформувати комплексну систему підтримки економічної мобільності малих і середніх підприємств, яка враховує їхні специфічні потреби та потенціал. Такий підхід забезпечує не лише короткострокову адаптацію бізнесу до воєнних викликів, а й створює передумови для стійкого регіонального розвитку та післявоєнного відновлення економіки регіонів України.

Висновки та перспективи подальших розвідок

За умов повномасштабної війни економічна мобільність малих і середніх підприємств України набуває ключового значення для забезпечення стійкості регіональних економічних систем країни. Малі і середні підприємства є не лише найбільш уразливим сегментом господарства, а й одним із найбільш адаптивних, здатних оперативнo реагувати на воєнні шоки за умови наявності цілеспрямованої підтримки. Такі критерії актуальності, як адаптивність до воєнних ризиків, збереження зайнятості, фінансова стійкість, інноваційність і внесок у економічну безпеку, дозволяють комплексно оцінити значення економічної мобільності МСП у сучасних кризових умовах.

Регіональна політика підвищення економічної мобільності МСП має виразну специфіку порівняно з політикою щодо великого бізнесу, зумовлену обмеженістю ресурсної бази, високою залежністю від локального середовища та підвищеною чутливістю до воєнних і регіональних ризиків. Водночас саме гнучкість організаційних структур і швидкість прийняття управлінських рішень формують значний потенціал МСП до адаптації. Це визначає необхідність застосування диференційованого підходу регіональної політики, орієнтованого на адресні, гнучкі та швидко реалізовані інструменти підтримки.

Ефективна регіональна політика посилення економічної мобільності МСП має реалізовуватися за комплексом взаємопов'язаних напрямів, серед яких ключовими є фінансово-кредитна підтримка, розвиток інституційної інфраструктури, дерегуляція та регуляторна гнучкість, стимулювання інновацій і цифровізації, розвиток людського капіталу та інтеграція МСП у регіональні економічні екосистеми. Реалізація зазначених напрямів із використанням відповідних інструментів дозволяє не лише знизити негативний вплив воєнних чинників на підприємницьку діяльність, а й активізувати внутрішні резерви регіонального розвитку.

Посилення економічної мобільності малих і середніх підприємств потрібно вважати стратегічним пріоритетом регіональної політики в умовах повномасштабної війни та важливою передумовою післявоєнного відновлення економіки України. Формування цілісної системи регіональної підтримки малих і середніх підприємств регіону сприятиме підвищенню економічної автономності регіонів, зміцненню соціальної стабільності та забезпеченню довгострокової економічної безпеки держави. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розробленням методичних підходів до оцінювання рівня економічної мобільності МСП та ефективності

інструментів регіональної політики, а також стосуються розробки методології аналізування стану економічної мобільності малих і середніх підприємств в умовах критично високого рівня макроекономічної нестабільності.

Література

1. Андронік О.Л. Вплив оподаткування на розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3(39). С. 144-154. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.3.13>.
2. Бавико О.Є. Необхідність державного регулювання підприємництва та механізми його здійснення. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5985>.
3. Багорка М.О., Білоткач М.О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 17-21.
4. Васильців Т., Виговський О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 1. С. 388-393. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-50>.
5. Васильців Т., Виговський О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 322(5). С. 152-156. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25>.
6. Грановська І.В. Сучасний стан розвитку оподаткування малого бізнесу в Україні. *Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-3-18>.
7. Князевич А.О. Організаційно-правові основи регулювання процесів релокації українських підприємств в умовах війни. *Економіка та держава*. 2022. № 8. С. 9-14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.8.9>.
8. Малик І.П., Мохонько Г.А. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2012. Випуск 9. С. 29-34.
9. Міца В.В. Розвиток інфраструктури підтримки малого підприємництва в регіоні (на прикладі Закарпатської області). *Науковий вісник Херсонського державного університету: Серія Економічні науки*. 2018. Том 4. № 30. С. 41-44.
10. Портянко Т.М., Кучеренко В.С. Роль плану забезпечення безперервності бізнесу під час впровадження комп'ютеризованих систем на фармацевтичних підприємствах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: технічні науки*. 2020. № 2. Том 31(70). Частина 1. С. 152-156. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2020.2-1/24>.
11. Скорик Г.І., Барінов В.В., Тревого О.І. Ефективність функціонування та перспективи розвитку малого підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2008. Випуск 6. С. 12-21.
12. Ткаченко Т.П., Коляденко І.І. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. Випуск 18. С. 152-158.

References

1. Andronik, O.L. (2020). «The impact of taxation on the development of small and medium-sized businesses in Ukraine». *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 3(39). pp. 144-154. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.3.13>.
2. Bavyko, O.Ye. (2017). «The need for state regulation of entrepreneurship and mechanisms for its implementation». *Efektivna ekonomika*. № 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5985>.
3. Bahorka, M.O., Bilotkach, M.O. (2009). «Diversification as a factor in increasing the efficiency of enterprises in modern conditions». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 10. pp. 17-21.
4. Vasylytsiv, T., Vyhovskiy, O. (2025). «Analysis of the form and types of economic mechanism for stimulating the development and mobility of small and medium-sized businesses in the region in the context of European integration of Ukraine». *Modeling the development of the economic systems*. № 1. pp. 388-393. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-50>.
5. Vasylytsiv, T., Vyhovskiy, O. (2023). «Methodological and applied provisions of economic mobility as conditions for ensuring economic security of enterprises in crisis conditions». *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. № 322(5). pp. 152-156. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-25>.
6. Hranovs'ka, I.V. (2021). «Current state of development of small business taxation in Ukraine». *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-3-18>.
7. Knyazevych, A.O. (2022). «Organizational and legal foundations of regulating the processes of relocation of Ukrainian enterprises in war conditions». *Ekonomika ta derzhava*. № 8. pp. 9-14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.8.9>.
8. Malyk, I.P., Mokhon'ko, H.A. (2012). «Development of small and medium-sized businesses in Ukraine». *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «KPI»*. Issue 9. pp. 29-34.
9. Mitsa, V.V. (2018). «Development of small business support infrastructure in the region (using the example of the Transcarpathian region)». *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu: Seriya Ekonomichni nauky*. Vol. 4. № 30. pp. 41-44.
10. Portianko, T.M., Kucherenko, V.S. (2020). «The role of the business continuity plan during the implementation of computerized systems at pharmaceutical enterprises». *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: tekhnichni nauky*. № 2. Vol. 31(70). Part 1. pp. 152-156. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-5941/2020.2-1/24>.
11. Skoryk, H.I., Barinov, V.V., Trevoho, O.I. (2008). «The effectiveness of functioning and prospects for the development of small business in Ukraine». *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Issue 6. pp. 12-21.
12. Tkachenko, T.P., Koliadenko, I.I. (2016). «Peculiarities of the development of small business in Ukraine». *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*. Issue 18. pp. 152-158.

Стаття надійшла до редакції / Received 03.02.2026
Опубліковано / Published 25.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 12.02.2026