

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 2.

ISSN 2307-2156



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.2.13>

УДК 351:332.012.3

A. O. Чечель,

д. е. н., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4307-5574>

Д. С. Грязнов,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-5252-4547>

ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНИ

A. Chechel,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Public Management and Administration, Mariupol State University

D. Griaznov,

Postgraduate student, Department of Public Management and Administration, Mariupol State University

GOVERNMENT MECHANISMS FOR SUPPORTING SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN UKRAINE

У період загострення економічної кризи в Україні пріоритетним напрямом державної політики став сталий розвиток та підтримка малого та середнього підприємництва. Вихід України на європейський цифровий ринок супроводжується кардинальними цифровими перетвореннями у всіх галузях економіки та державній сфері. Метою статті є визначення пріоритетних напрямів державної підтримки та розвитку малого та середнього підприємництва в умовах цифрових трансформацій для покращення інноваційного потенціалу країни та підвищення її конкурентоспроможності. Інформаційною базою стали стратегічні нормативно-правові акти України, аналітичні матеріали Міністерства цифрової трансформації України та європейські директиви щодо цифровізації та розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. У статті визначено сучасні напрями цифровізації малого та середнього підприємництва, систематизовано інноваційні цифрові технології, які потрібні для забезпечення підприємницької діяльності та стійкості в умовах воєнного стану, проаналізовано інструменти міжнародної та європейської підтримки цього напрямку. Також, зазначено сучасні цифрові виклики цифровізації економіки України та системних процесів державного регулювання малого та середнього підприємництва. У висновках надано рекомендації щодо напрямів державної підтримки та розвитку малого та середнього підприємництва в умовах цифрових трансформацій: посилення регіональної підтримки; стимулювання експорту; інтеграція фінансових послуг, розвиток цифрових інтерфейсів для бізнесу; кадровий розвиток у сфері цифрової трансформації в державному та приватному секторах.

During the period of the worsening economic crisis in Ukraine, the priority areas of state policy have become the sustainable development and support of small and medium-sized businesses. Ukraine's entry into the European digital market is accompanied by radical digital transformations in all sectors of the economy and the state sphere. The purpose of the article is to determine the priority areas of state support and development of small and medium-sized businesses in the context of digital transformations to improve the country's innovative potential and increase

its competitiveness. The information base is the strategic regulatory legal acts of Ukraine, analytical materials of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and European directives on the digitalization and development of small and medium-sized businesses in Ukraine. Based on the analysis of target indicators for the development of small and medium-sized businesses, it has been proven that a quantitative leap requires not only financial injections, but also a deep transformation of the regulatory environment aimed at deregulation and digitalization of government services for business. The article identifies modern directions of digitalization of small and medium-sized businesses, systematizes innovative digital technologies that are needed to ensure entrepreneurial activity and stability in conditions of martial law. It is substantiated that digital transformation requires significant investments, which are often unavailable to Ukrainian small and medium-sized businesses due to military risks and the high cost of credit. It analyzes the instruments of international and European support for this area. Also, the modern digital challenges of digitalization of the Ukrainian economy and systemic processes of state regulation of small and medium-sized businesses are noted. The conclusions provide recommendations on areas of state support and development of small and medium-sized businesses in the context of digital transformations: strengthening regional support; stimulating exports; integration of financial services, development of digital interfaces for business; human resource development in the field of digital transformation in the public and private sectors.

Ключові слова: державні механізми підтримки, мале та середнє підприємництво, цифрові трансформації, сталий розвиток, інноваційні цифрові технології, цифрова зрілість, кібербезпека, інвестиції.

Keywords: government support mechanisms, small and medium-sized enterprises, digital transformation, sustainable development, innovative digital technologies, digital maturity, cybersecurity, investments.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Успіх цифрової трансформації

залежить від здатності держави забезпечити доступ до капіталу, знань та безпечних технологій для мільйонів українських підприємців, які є основою відновлення країни. Цифровізація малого та середнього підприємництва (МСП) в Україні у період 2024-2027 рр. перетворилася на фундамент національної економічної безпеки. Схвалення урядом стратегічних документів щодо цифрової трансформації МСП заклало необхідну нормативну базу для системних змін. Впровадження Рамки цифрової зрілості та розвиток екосистеми «Дія.Бізнес» створюють умови для прогнозованого та ефективного переходу малих та середніх підприємств на інноваційні рейки. Головним викликом залишається необхідність швидкої заміни критичної інфраструктури, та забезпечення кіберстійкості бізнесу в умовах постійних загроз. Завдяки підтримці міжнародних партнерів, таких як США, ЄС та Світовий банк, Україна має унікальний шанс не просто відновити довоєнні показники, а здійснити технологічний стрибок, ставши одним із найбільш цифровізованих бізнес-середовищ у Європі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях значну увагу приділено державним механізмам підтримки МСП в умовах цифрових трансформацій та євроінтеграційних процесів. Зокрема, Драган І. В. [1], Орлова Н. С. [1-2] досліджують державні механізми підтримки підприємництва та релокації бізнесу у воєнний час, обґрунтовують євроінтеграційні орієнтири цифрової трансформації державного управління, визначаючи цифровізацію як ключовий чинник підвищення ефективності публічних сервісів та економічного розвитку держави. Інституційні засади взаємодії держави та бізнесу в умовах розвитку цифрового середовища держави, фінансово-економічні механізми підтримки бізнесу та економічні інструменти стимулювання розвитку МСП в умовах європейської інтеграції розкрито у наукових працях Кишакевич Б. Ю. [3], Мохової Ю. Л. [4]. Дослідженню підходів до оцінювання ефективності цифровізації підприємств МСП присвячено праці Шандової Н.В. [5] Узагальнення наукових підходів

свідчить про актуальність подальшого дослідження державних механізмів підтримки підприємництва з урахуванням цифрових трансформацій.

Мета статті – визначити пріоритетні напрями державної підтримки та розвитку МСП в умовах цифрових трансформацій для покращення інноваційного потенціалу України та її сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується безпрецедентною динамікою впровадження цифрових технологій, що виступають не лише засобом оптимізації бізнес-процесів, але й критичним інструментом забезпечення стійкості в умовах воєнного стану. МСП складає 99% від загальної кількості підприємств країни, забезпечуючи 51% валового внутрішнього продукту (ВВП), 64% доданої вартості та 82% загальної зайнятості населення [6]. Така фундаментальна роль сектору зумовлює необхідність системного державного підходу до його модернізації.

Уряд України визначив чіткі пріоритети державного регулювання МСП в умовах євроінтеграції в Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року [7]. Цей документ є відповіддю на нагальні потреби бізнесу в умовах війни та вимоги сталого розвитку. Аналіз стратегічних цілей дозволяє виділити ключові механізми державної політики щодо розвитку МСП в умовах сталого розвитку та цифрових трансформацій.

Ціль 1: Відновлення та спрощення умов ведення бізнесу. Пріоритетом є не просто повернення до довоєнних показників, а створення більш гнучкої та стійкої системи фінансування та кредитування МСП. Це включає: забезпечення широкого доступу до капіталу через удосконалення програми «5-7-9%» та розвиток мікрокредитування; впровадження інструментів страхування від воєнних ризиків, що дозволить бізнесу працювати в регіонах з високим рівнем загрози; радикальна дерегуляція та цифровізація державних послуг, включаючи миттєві платежі та електронне виставлення рахунків.

Ціль 2: Інноваційний розвиток та «зелений перехід». Цей напрям є головним фокусом стратегії сталого розвитку МСП. Він передбачає: стимулювання цифрової трансформації бізнес-процесів та впровадження технологій ШІ для оптимізації ресурсів; підтримку енергоефективності через пільгове кредитування проєктів, що відповідають «зеленій таксономії» ЄС; створення механізмів підготовки до впровадження механізму вуглецевого корегування імпорту, щоб український експорт не втратив конкурентоспроможності через вуглецеве мито.

Ціль 3: Розвиток людського капіталу та інклюзивне підприємництво. Соціальний аспект сталого розвитку в Україні має яскраво виражений ветеранський та гендерний фокус. Пріоритетами є: підтримка ветеранського бізнесу через спеціалізовані гранти та пріоритет у державних закупівлях; впровадження програм дуальної освіти, які дозволяють поєднувати навчання з практичною роботою на підприємствах МСП; сприяння бізнес-активності жінок та осіб з інвалідністю як засіб підвищення соціальної стійкості громад.

Ціль 4: Підвищення конкурентоспроможності та експансія на зовнішні ринки. Для сталого зростання МСП мають виходити за межі локальних ринків. Це досягається через: розвиток національного бренду «Зроблено в Україні» та підтримку просування товарів на виставках у ЄС; розширення діяльності Експортно-кредитного агентства для захисту від торговельних ризиків; активне залучення МСП до участі в тендерах у межах Програми єдиного ринку ЄС [6-8].

Унікальним пріоритетом для України є формування потужного прошарку ветеранського бізнесу. Законодавчі зміни 2025 року визначили ветеранські підприємства як суб'єкти, що потребують особливої уваги. Державна підтримка тут здійснюється через кілька каналів: Український ветеранський фонд, регіональні фонди та органи місцевого самоврядування.

Пакет державної підтримки для ветеранів є безпрецедентним: можливість отримання безповоротних грантів на суму до 1 млн. грн.; оренда державного та комунального майна без проведення аукціонів; квотування у

державних закупівлях – до 5% бюджетів можуть бути зарезервовані для ветеранських компаній; звільнення від низки адміністративних бар'єрів та спрощення ліцензійних процедур. Цей механізм не лише допомагає ветеранам адаптуватися до цивільного життя, а й створює тисячі нових робочих місць, сприяючи загальній економічній стійкості країни [9-10].

План заходів, з яким узгоджена Стратегія, передбачає зростання наукоємності ВВП до 0,7% до 2027 року (Табл.1). Це супроводжуватиметься значним збільшенням витрат на наукову діяльність – з 290 млн. євро у 2021 році до щонайменше 470 млн. євро у 2027 році. Кількість інноваційно активних підприємств має зрости з 1822 одиниць до 3200 протягом 2024-2026 років [7]. Такий кількісний стрибок потребує не лише фінансових вливань, а й глибокої трансформації регуляторного середовища, спрямованої на дерегуляцію та цифровізацію державних сервісів для бізнесу.

Таблиця 1. Ключові цільові показники розвитку МСП до 2027 року

Показник	Базове значення (2018-2021 рр.)	Прогнозне значення (2027 р.)
Витрати на наукову діяльність, млн. євро	290	470
Кількість інноваційно активних МСП	1822	3200
Наукоємність ВВП, %	< 0,5	0,7
Частка МСП у зайнятості населення, %	82	Збереження або зростання
Внесок МСП у додану вартість, %	64	Зростання через діджиталізацію

Джерело: сформовано на основі [7].

Однією з найбільш фундаментальних ініціатив Міністерства цифрової трансформації України у 2024-2025 рр. стало впровадження «Рамки цифрової зрілості МСП». Це стратегічний інструментарій, розроблений на основі міжнародних практик та адаптований до специфіки українського ринку. Основна мета програми – допомогти підприємствам перейти від фрагментарного використання технологій до комплексної цифрової трансформації, яка охоплює всі рівні управління та взаємодії з клієнтами.

Рамка базується на концепції «від вимірювання до впровадження» і включає три основні елементи. Першим є «Біла книга з цифрової зрілості

традиційного МСП», яка визначає стандарти та теоретичне підґрунтя процесу. Другим – «Матриця цифрової зрілості», що дозволяє класифікувати бізнес за рівнями готовності до змін. Третім та найпрактичнішим інструментом є опитувальник «Компас цифрової зрілості». Підприємства, які проходять це опитування, отримують детальний аналітичний звіт та персональну дорожню карту розвитку. Проходження діагностики є обов'язковою умовою для доступу до «Маркетплейсу цифрових рішень», де представлені верифіковані ІТ-постачальники.

Міністерство цифрової трансформації України ставить амбітну ціль: до 2028 року 80% українських МСП повинні стати невід'ємною частиною цифрової економіки (Табл.2). Це передбачає не лише автоматизацію обліку, а й зміну бізнес-моделей, де дані стають ключовим активом для прийняття рішень та підвищення продуктивності. Програма також передбачає масштабні освітні заходи, що інтегруються з платформою «Дія.Бізнес» [11-13].

Таблиця 2. Етапи реалізації Програми цифрової зрілості (2025-2028 рр.)

Етап	Термін	Ключові заходи	Очікувані результати
Діагностика	Листопад 2025 року	Запуск «Компасу цифрової зрілості»	Створення бази профілів МСП
Експертна підтримка	2025-2026 рр.	Доступ до маркетплейсу та консультацій	Впровадження індивідуальних рішень
Системна трансформація	2026-2028 рр.	Інтеграція фінансових та технологічних сервісів	80% цифровізованих МСП

Джерело: сформовано на основі [11-13].

Платформа «Дія.Бізнес» за п'ять років еволюціонувала з інформаційного порталу в повноцінну екосистему, послугами якої користуються понад 15 млн. осіб. Центри підтримки підприємців працюють у 15 містах України та за кордоном, забезпечуючи фізичний доступ до консультацій та навчання. У 2024 році функціонал порталу було суттєво розширено за рахунок впровадження інструментів персоналізації.

Важливим нововведенням став «Онлайн-кабінет підприємця», запущений у тестовому режимі у 2025 році. Він надає персоналізовані рекомендації, доступ до грантових програм та інструментів розвитку бізнесу

на основі профілю користувача. Крім того, на порталі впроваджено інструмент для пошуку коду Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності, що значно полегшує вихід підприємців на зовнішні ринки, та інтегровану LMS-систему для проходження навчання без відриву від операційної діяльності [13-14].

Для просування продукції українських МСП створена «Віртуальна Pop-Up зона» – онлайн-платформа, де понад 170 бізнесів вже презентують свої товари та послуги, знаходять партнерів та беруть участь у віртуальних виставках. Це дозволяє малим підприємствам отримувати доступ до широкої аудиторії без значних витрат на маркетинг, що є критично важливим в умовах обмежених ресурсів [11].

Питання кібербезпеки в умовах гібридної війни набуло статусу стратегічного пріоритету. У 2023 році в Україні було зафіксовано 2544 кіберінциденти, що на 16% більше, ніж у попередньому році [15]. Основними цілями атак залишаються державні установи, фінансовий сектор та енергетика, проте МСП все частіше стають об'єктами атак як елементи ланцюгів постачання.

Державна політика у цій сфері спрямована на повне витіснення російського програмного забезпечення, зокрема таких систем як 1С та BAS. Законопроект, зареєстрований у липні 2025 року, передбачає заборону використання софту, власниками якого є громадяни або компанії з держави-агресора, з повним виведенням його з обігу до 1 січня 2030 року [16]. Для підтримки цього переходу Асоціація «IT Ukraine» за підтримки міжнародних програм (EU4Business, GIZ) запустила ваучерну програму. Вона спрямована на мікро- та малі підприємства у секторах харчової, легкої промисловості, деревообробки та електрообладнання, допомагаючи їм перейти на безпечні ERP-системи [17].

Програма USAID «Кібербезпека критично важливої інфраструктури України» (2020-2025 рр.) відіграє ключову роль у зміцненні національної стійкості. Зокрема, ініційовано програму «Кіберваучерів», яка стимулює

розвиток ринку послуг з кібербезпеки, надаючи бізнесу доступ до професійного аудиту та засобів захисту. Крім того, USAID підтримує 25 університетів у оновленні освітніх програм з кібербезпеки, готуючи кадри, здатні захищати цифрові активи бізнесу в майбутньому [18].

Цифрова трансформація потребує значних інвестицій, які часто недоступні для українських МСП через військові ризики та високу вартість кредитування. Проте залучення міжнародної фінансової допомоги дозволяє створювати альтернативні механізми підтримки. У 2024 році міжнародні партнери надали Україні понад 41 млрд. дол. США бюджетної підтримки, що вивільнило внутрішні ресурси для стимулювання економіки [19].

Світовий банк активно фінансує проекти відновлення, зокрема через програму RISE («Стійке, інклюзивне та екологічно збалансоване підприємництво»), яка у вересні 2025 року виділила 88 млн. дол. США під гарантії уряду Японії. Іншим важливим інструментом є програма SURGE, загальний обсяг фінансування за якою перевищив 760 млн. дол. США [20].

На рівні інноваційних підприємств ключову роль відіграє Український фонд стартапів (USF), який надає безповоротні гранти до 50 тис. дол. США на стадії seed. У 2025 році українські технологічні МСП отримали доступ до програми Horizon Europe (EIC Accelerator) з можливістю отримання грантів від 300 до 500 тис. євро для розвитку deep-tech продуктів, таких як штучний інтелект та робототехніка [21]. Європейський банк реконструкції та розвитку також розширює гарантійні інструменти, розблоковуючи сотні мільйонів євро кредитних лімітів через державні та приватні банки (Укресімбанк, Райффайзен Банк) для підтримки обігового капіталу та інвестицій у модернізацію [22].

Український бізнес демонструє надзвичайну здатність до адаптації через використання сучасних технологій. Ринок хмарних сервісів (IaaS/PaaS) у 2025 році перевищив позначку у 7 млрд. грн., демонструючи стрімке зростання з 1,3 млрд. у 2021 році [23]. Це свідчить про масовий перехід МСП до хмарної

інфраструктури, що забезпечує мобільність персоналу та збереження даних у випадку фізичного пошкодження офісів чи серверних.

Сектор електронної комерції також показує стабільний ріст. У 2024 році витрати українців на онлайн-покупки зросли на 25% і склали 239 млрд. грн. Близько 60% замовлень здійснюються з мобільних телефонів, що стимулює бізнес до розвитку мобільних додатків та адаптивних версій сайтів [24].

Наступним великим викликом та можливістю є впровадження штучного інтелекту (AI). У червні 2025 року в Україні розпочато проєкт зі створення національної великої мовної моделі (LLM), яка стане базою для державних та бізнес-продуктів [13]. Програми навчання, організовані ПРООН та урядом Японії, вже допомагають підприємцям опановувати AI-інструменти для аналітики, автоматизації комунікацій з клієнтами та оптимізації маркетингових стратегій [25].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Попри активний розвиток, цифровізація МСП в Україні стикається з трьома критичними бар'єрами: недостатнім розумінням конкретних конкурентних переваг технологій, обмеженим доступом до фінансування та гострим дефіцитом кваліфікованих управлінців, здатних впроваджувати зміни. Для подолання цих перешкод рекомендується сфокусувати механізми державної підтримки та регулювання за наступними напрямками: посилення регіональної підтримки (розширення мережі центрів «Дія.Бізнес» та активне залучення місцевих громад до програм цифрової просвіти); стимулювання експорту (використання цифрових інструментів для залучення іноземних інвестицій та спрощення виходу українських товарів на глобальні маркетплейси); інтеграція фінансових послуг (розвиток Open Banking та впровадження кредитних і страхових продуктів безпосередньо в цифрові інтерфейси для бізнесу); кадровий розвиток (підтримка ініціатив для навчання керівників цифрової трансформації в державному та приватному секторах).

Література

1. Орлова Н. С., Драган І. В. Державні механізми підтримки підприємництва та релокації бізнесу в Україні у воєнний час. *Наукові перспективи*. 2024. №7(49). С.461-471. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-461-471](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-461-471).
2. Орлова Н. С. Євроінтеграційні орієнтири цифрової трансформації державного управління України. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. №11. С.118-125. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-118-125>.
3. Кишакевич, Б. Ю., Демедюк, Б. Т., Сисюк, В. І. Економічні інструменти підтримки та стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва в умовах європейської інтеграції. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. №17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15314246>.
4. Мохова Ю.Л. Розвиток електронного урядування України в умовах цифрових перетворень: монографія. Київ: ВД «Освіта України», 2021. 434 с.
5. Шандова Н. В., Сенчин О. В., Рибась Д. Є. Концептуальні підходи до оцінювання ефективності цифровізації підприємств малого та середнього бізнесу. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2024. №2(14). С. 389-398. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0235>
6. Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу: чого чекати підприємцям? Ціна держави. URL: <https://cost.ua/strategiya-rozvytku-malogo-ta-serednogo-biznesu-chogo-chekaty-pidpryyemtsyam/>
7. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. №821-р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR240821>
8. Уряд схвалив Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024-2027 роки. Урядовий портал.

URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiiu-rozvytku-malohota-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky>

9. Новий закон для ветеранів: пріоритет у держзакупівлях, пільги та підтримка бізнесу. Abiznes. URL: <https://abiznes.com.ua/novyy-zakon-dlia-veteraniv-priorytet-u-derzhzakupivliakh-pilhy-ta-pidtrymka-biznesu-5305/>

10. Які програми для започаткування та розвитку ветеранського підприємництва діють в Україні? Міністерство у справах ветеранів України. URL: <https://mva.gov.ua/ua/news/yaki-programi-dlya-zapochatkuvannya-ta-rozvitku-veteranskogo-pidpriemnictva-diyut-v-ukrayini>

11. Інструменти для оцінки цифрової зрілості підприємництва від Дія.Бізнес. Дія.Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/news/instrumenty-dlia-otsinky-tsyfrovoi-zrilosti-pidpriemnytstva-vid-diiabiznes>

12. Програма цифрової зрілості малого та середнього бізнесу в Україні. Дія.Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/initiative/national-program-for-digital-maturity>

13. Як Україна цифровізує малий та середній бізнес у 2024-2025. The Page. URL: <https://thepage.ua/ua/news/yak-ukrayina-cifrovizuye-malij-ta-serednij-biznes-u-20242025>

14. Оцініть цифрову зрілість бізнесу та економте час і ресурси з новими інструментами від Дія.Бізнес. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/business/otsinit-tsyfrovu-zrilist-biznesu-ta-ekonomte-chas-i-resursy-z-novymy-instrumentamy-vid-diiabiznes>

15. Ukrainian Cybersecurity Market Quadruples in Eight Years. IT Ukraine Association. URL: <https://itukraine.org.ua/en/ukrainian-cybersecurity-market-quadruples-in-eight-years/>

16. Як в Україні будуть забороняти російський софт і які є альтернативи. DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/ukrainian-alternatives-of-russian-soft/>

17. Voucher Program for Digital Transformation of Ukrainian Companies. IT Ukraine Association. URL: <https://itukraine.org.ua/en/voucher-program-for-digital-transformation-of-ukrainian-companies/>

18. Defending Ukraine's Critical Infrastructure from Cyber Threats. DAI Blogs. URL: <https://dai-global-developments.com/articles/defending-ukraines-critical-infrastructure-from-cyber-threats/>

19. Мінфін: Партнери з розвитку, які надали бюджетну підтримку Україні у 2024 році загальним обсягом понад 41 млрд. дол. США, та напрям спрямування коштів. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/en/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_allocation_of_these_funds-4974

20. Допомога міжнародних фінансових інститутів Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/dopomoha-mizhnarodnykh-finansovykh-institutiv-ukrayini-veresen-2025-roku>

21. Гранти для бізнесу в Україні та ЄС: актуальні програми фінансування. GetGrant Service. URL: <https://getgrant.ua/granty-dlia-biznesu-v-ukraini/>

22. Розвиваємо малий та середній бізнес в Україні. EU4Business. URL: <https://eu4business.org.ua/>

23. Динаміка вражає: огляд українського ринку хмарних сервісів у 2025 року. IT Ukraine Association. URL: <https://itukraine.org.ua/dinamika-vrazhaye-oglyad-ukrayinskogo-rinku-hmarnih-servisiv-u-2025-roku/>

24. E-commerce в Україні 2025 – аналітика продажів, чеків і замовлень. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/news/e-commerce-v-ukraini-zamovlen-menshe-ale-seredniy-dokhid-prodavtsiv-zris-na-23-u-dolarakh-golovne-z-doslidzhennya-promodo-01082025-31714>

25. Цифрові рішення для стійкості бізнесу під час війни: навчальна програма для малого та середнього бізнесу. Дія.Бізнес. URL:

<https://business.diia.gov.ua/news/tsyfrovi-rishennia-dlia-stiikosti-biznesu-pid-chas-viiny-navchalna-prohrama-dlia-maloho-ta-serednoho-biznesu>

References

1. Orlova, N. S. and Drahan, I. V. (2024). “Government mechanisms for supporting entrepreneurship and business relocation in Ukraine during wartime”, *Naukovi perspektyvy*, vol.7(49), pp. 461-471.

2. Orlova, N. S. (2025). “European integration guidelines for the digital transformation of public administration in Ukraine”, *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia*, vol.11, pp. 118-125.

3. Kyshakevych, B. Yu., Demediuk, B. T. and Sysiuk, V. I. (2025). “Economic instruments for supporting and stimulating the development of small and medium-sized businesses in the context of European integration”, *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, [Online], vol.17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15314246>.

4. Mokhova, Yu.L. (2021). *Rozvytok elektronnoho uriaduvannia Ukrainy v umovakh tsyfrovyykh peretvoren* [Development of electronic governance in Ukraine in the context of digital transformations], VD «Osvita Ukrainy», Kyiv, Ukraine.

5. Shandova, N. V., Senchyn, O. V. and Rybas, D. Ye. (2024). “Conceptual approaches to assessing the effectiveness of digitalization of small and medium-sized businesses”, *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii*, vol.2(14), pp. 389-398.

6. The Price of the State (2024), “Strategy for the Development of Small and Medium-Sized Businesses: What to Expect from Entrepreneurs?”, available at: <https://cost.ua/strategiya-rozvytku-malogo-ta-serednogo-biznesu-chogo-chekaty-pidpryyemtsyam/> (Accessed 13 February 2026).

7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), Order “On the Approval of the Strategy for the Recovery, Sustainable Development and Digital Transformation of Small and Medium-Sized Businesses for the Period Until 2027 and the Approval of

the Operational Plan of Measures for Its Implementation in 2024-2027”, available at: <https://ips.ligazakon.net/document/KR240821> (Accessed 13 February 2026).

8. Government Portal (2024), “The Government Approved the Strategy for the Development of Small and Medium-Sized Businesses Until 2027 and the Operational Plan of Measures for 2024-2027”, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky> (Accessed 13 February 2026).

9. Abiznes (2025), “New law for veterans: priority in public procurement, benefits and business support”, available at: <https://abiznes.com.ua/novyy-zakon-dlia-veteraniv-priorytet-u-derzhzakupivliakh-pilhy-ta-pidtrymka-biznesu-5305/> (Accessed 13 February 2026).

10. Ministry of Veterans Affairs of Ukraine (2025), “What programs for starting and developing veteran entrepreneurship operate in Ukraine?”, available at: <https://mva.gov.ua/ua/news/yaki-programi-dlya-zapochatkuvannya-ta-rozvitku-veteranskogo-pidpriyemnictva-diyut-v-ukrayini> (Accessed 13 February 2026).

11. Diia.Business (2025), “Tools for assessing the digital maturity of entrepreneurship from Diia.Business”, available at: <https://business.diia.gov.ua/news/instrumenty-dlia-otsinky-tsyfrovoi-zrilosti-pidpriyemnytstva-vid-diiabiznes> (Accessed 13 February 2026).

12. Diia.Business (2025), “Digital Maturity Program for Small and Medium Businesses in Ukraine”, available at: <https://business.diia.gov.ua/initiative/national-program-for-digital-maturity> (Accessed 13 February 2026).

13. The Page (2025), “How Ukraine digitalizes small and medium businesses in 2024-2025”, available at: <https://thepage.ua/ua/news/yak-ukrayina-cifrovizuye-malij-ta-serednij-biznes-u-20242025> (Accessed 13 February 2026).

14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), “Assess your business’ digital maturity and save time and resources with new tools from Diia.Business”, available at: <https://thedigital.gov.ua/news/business/otsinit->

tsyfrovu-zrilst-biznesu-ta-ekonomte-chas-i-resursy-z-novymy-instrumentamy-vid-diiabiznes (Accessed 13 February 2026).

15. IT Ukraine Association (2025), “Ukrainian Cybersecurity Market Quadruples in Eight Years”, available at: <https://itukraine.org.ua/en/ukrainian-cybersecurity-market-quadruples-in-eight-years/> (Accessed 13 February 2026).

16. DOU (2025), “How will Ukraine ban Russian software and what are the alternatives?”, available at: <https://dou.ua/lenta/articles/ukrainian-alternatives-of-russian-soft/> (Accessed 13 February 2026).

17. IT Ukraine Association (2026), “Voucher Program for Digital Transformation of Ukrainian Companies”, available at: <https://itukraine.org.ua/en/voucher-program-for-digital-transformation-of-ukrainian-companies/> (Accessed 13 February 2026).

18. DAI Blogs (2025), “Defending Ukraines Critical Infrastructure from Cyber Threats”, available at: <https://dai-global-developments.com/articles/defending-ukraines-critical-infrastructure-from-cyber-threats/> (Accessed 13 February 2026).

19. Ministry of Finance of Ukraine (2025), “Ministry of Finance: Development partners that provided budget support to Ukraine in 2024 totaling over 41 billion USD, and the direction of funds”, available at: https://mof.gov.ua/en/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_allocation_of_these_funds-4974 (Accessed 13 February 2026).

20. National Institute for Strategic Studies (2025), “Assistance from international financial institutions to Ukraine”, available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/dopomoha-mizhnarodnykh-finansovykh-instytutiv-ukrayini-veresen-2025-roku> (Accessed 13 February 2026).

21. GetGrant Service (2025), “Grants for business in Ukraine and the EU: current funding programs”, available at: <https://getgrant.ua/granty-dlia-biznesu-v-ukraini/> (Accessed 13 February 2026).

22. EU4Business (2026), “Developing small and medium-sized businesses in Ukraine”, available at: <https://eu4business.org.ua/> (Accessed 13 February 2026).

23. IT Ukraine Association (2026), “The dynamics are impressive: an overview of the Ukrainian cloud services market in 2025”, available at: <https://itukraine.org.ua/dinamika-vrazhaye-oglyad-ukrayinskogo-rinku-hmarnih-servisiv-u-2025-roku/> (Accessed 13 February 2026).

24. Forbes (2025), “E-commerce in Ukraine 2025 – analytics of sales, receipts and orders”, available at: <https://forbes.ua/news/e-commerce-v-ukraini-zamovlen-menshe-ale-seredniy-dokhid-prodavtsiv-zris-na-23-u-dolarakh-golovne-z-doslidzhennya-promodo-01082025-31714> (Accessed 13 February 2026).

25. Diia.Business (2024), “Digital solutions for business resilience during wartime: a training program for small and medium-sized businesses”, available at: <https://business.diia.gov.ua/news/tsyfrovi-rishennia-dlia-stiikosti-biznesu-pid-chas-viiny-navchalna-prohrama-dlia-maloho-ta-serednoho-biznesu> (Accessed 13 February 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 13.02.26

Прорецензовано / Revised: 17.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26