

**Р. О. Корнєєв**, аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

## ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК

В умовах збереження воєнного стану та необхідності забезпечення економічної стійкості, Україна активно формує комплексну модель державної підтримки малого та середнього бізнесу (далі МСБ), що є критично важливою передумовою для сталого відновлення національної економіки. Дослідження присвячене аналізу перспективних напрямів такої підтримки, зосереджуючись на застосуванні фінансового механізму «зеленого кредитування» та створенні цілісної цифрової екосистеми для стимулювання сталого розвитку та європейської інтеграції. Визначено, що ключовим інструментом імплементації цих стратегічних пріоритетів є створення «Зеленої платформи» – цифрового «єдиного вікна» для МСБ, яке перетворює вимоги європейського Зеленого курсу (Green Deal) (включно з CBAM та ESG-стандартами) із бар'єру на конкурентну перевагу. Аналіз функціональної архітектури платформи засвідчив її чотирифункціональний підхід: 1) Хаб знань та регуляцій (для подолання інформаційного хаосу); 2) B2B-маркетплейс та біржа відходів (для стимулювання циркулярної економіки); 3) Інструменти самооцінки та моніторингу (онлайн-калькулятори, чек-листи для ESG-звітності); 4) Хаб «зеленого» фінансування (зведення МСБ з кредитними та грантовими програмами). Впровадження цієї платформи забезпечує прямі вигоди для МСБ (економія операційних витрат, доступ до ринків ЄС, «зелений» капітал) та стратегічні вигоди для держави (декарбонізація, виконання національних кліматичних цілей, стимулювання «зелених» інновацій). Водночас, ідентифіковано чотири ключові групи ризиків, що можуть гальмувати впровадження: опір користувачів (скептицизм, цифровий розрив), економічна недоцільність, операційні збої (інтероперабельність, кібербезпека) та стратегічні провали (ризик Greenwashing). Запропоновано інституційні рекомендації для подолання викликів, серед яких: фокус на економічній цінності платформи для користувача (Як зекономити?), інтеграція з державними цифровими платформами (Дія) та банківськими системами, а також залучення приватного сектору (через механізми PPP) для забезпечення стійкості та прозорості. Зроблено висновок, що «Зелена платформа» є не лише екологічним, а насамперед прагматичним цифровим інструментом економічної модернізації.

Ключові слова: державне управління, державна політика, малий та середній бізнес (МСБ), державна підтримка, цифрова екосистема, фінансові інструменти, сталий розвиток, Green Deal, зелене фінансування, післявоєнне відновлення.

### **R. O. Kornieiev. Prospective directions of state support for small and medium businesses: digital ecosystem and sustainable development**

In the context of maintaining martial law and the need to ensure economic stability, Ukraine is actively forming a comprehensive model of state support for small and medium-sized businesses (hereinafter referred to as SMEs), which is a critically important prerequisite for the sustainable recovery of the national economy. The study is devoted to the analysis of promising areas of such support, focusing on the application of the financial mechanism of "green lending" and the creation of a holistic digital ecosystem to stimulate sustainable development and European integration. It was determined that the key tool for implementing these strategic priorities is the creation of a "Green Platform" - a digital "single window" for SMEs, which turns the requirements of the European Green Deal (including CBAM and ESG standards) from a barrier into a competitive advantage. Analysis of the functional architecture of the platform demonstrated its four-functional approach: 1) Knowledge and Regulation Hub (to overcome information chaos); 2) B2B marketplace and waste exchange (to stimulate the circular economy); 3) Self-assessment and monitoring tools (online calculators, checklists for ESG reporting); 4) Green Financing Hub (connecting SMEs with loan and grant programs). The implementation of this platform provides direct benefits for SMEs (savings on operating costs, access to EU markets, "green" capital) and strategic benefits for the state (decarbonization, implementation of national climate goals, stimulation "green" innovations). At the same time, four key groups of risks that may hinder implementation are identified: user resistance (skepticism, digital divide), economic inexpediency, operational failures (interoperability, cybersecurity) and strategic failures (Greenwashing risk). Institutional recommendations are proposed to overcome the challenges, including: focus on the economic value of the platform for the user (How to save?), integration with state digital platforms (Action) and banking systems, as well as involvement of the private sector (through PPP mechanisms) to ensure sustainability and transparency. It is concluded that the "Green Platform" is not only an environmental, but primarily a pragmatic digital tool for economic modernization.

Key words: public administration, public policy, small and medium-sized businesses (SMEs), state support, digital ecosystem, financial instruments, sustainable development, Green Deal, green financing, post-war recovery.

**Постановка проблеми.** В умовах повномасштабної агресії росії економіка України функціонує в режимі максимальної адаптивності. Малий та середній бізнес (далі МСБ) відіграє критичну роль у забезпеченні цієї стійкості, абсорбуючи соціально-економічні шоки та створюючи основу для майбутнього відновлення. Сьогодні,

незважаючи на збереження воєнного стану, держава зосереджена на поетапному формуванні комплексної моделі підтримки підприємництва. Ця модель реалізується через інтеграцію сучасних фінансових інструментів (кредитування, портфельні гарантії, програми зеленого фінансування) та стимулювання розвитку, зокрема, ветеранського бізнесу. Однак, проблема полягає у необхідності одночасного виконання двох протилежних завдань: підтримання поточної життєздатності бізнесу та забезпечення його інституційної готовності до вимог європейської інтеграції, зокрема в рамках Європейського зеленого курсу (European Green Deal).

Наразі «Зелений» перехід перестав бути абстракцією і перетворився на жорстку вимогу для виходу на міжнародні ринки, особливо до ЄС (наприклад, через механізм прикордонного коригування вуглецю за європейською програмою CBAM [1], та вимоги до ESG-звітності). Для великих корпорацій ці вимоги є виконаними. Натомість, МСБ стикається з гострим браком ресурсів, знань та фінансових інструментів для: розуміння та дотримання складних екологічних регуляцій; обчислення та звітності за вуглецевим слідом; доступу до пільгового «зеленого» фінансування.

Ефективне вирішення цих проблем вимагає не точкових заходів, а створення комплексної цифрової екосистеми («єдиного вікна»), яке б перетворило сталий розвиток із дороговартісного тягара на доступну та економічно вигідну можливість для малого бізнесу. Пошук оптимальної моделі такої платформи, її функціональної архітектури та механізмів мінімізації ризиків є ключовою науково-практичною задачею.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика державної підтримки МСБ та його адаптації до вимог сталого розвитку в умовах кризи є об'єктом активних досліджень як в Україні, так і на міжнародному рівні. Значна частина досліджень зосереджена на макроекономічних моделях відновлення. Нормативні та звітні документи Міністерства економіки, довідки та сільського господарства України [2–4], а та аналітичних центрів (Центр економічної стратегії [5, 6], Центр економічного відновлення [7], Центр економічних і соціальних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень [8, 9]), підкреслюють ключову роль малого та середнього бізнесу в розвитку національної економіки та програм кредитування, зокрема портфельних гарантії (аналогічно моделям ЄБРР та Світового банку), як ефективного інструменту зниження кредитних ризиків банків та стимулювання інвестицій у приватному секторі в умовах невизначеності.

Наукові публікації О. Трегубова, В. та О. Ключковських [10] висвітлюють проблеми розвитку державної політики щодо підтримки МСБ, сформовано пріоритетні напрями державної регуляторної політики, спрямованої на розвиток малого бізнесу, які дозволяють активізувати його діяльність, забезпечити зайнятість населення та пом'якшити негативний вплив сучасних викликів на економіку України. А дисертаційне дослідження В. Мареніченко [11] присвячене механізмам реалізації державного регулювання якісного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. У працях М. Хвеси́ка та І. Бистрякова [12, 13] обґрунтовано необхідність зеленого фінансування та ролі «Зеленої платформи» як фінансового хаба для МСБ, адже ці підприємства часто не мають можливості фінансувати «зелену» модернізацію власним коштом, що створює запит на зелене фінансування та пільгові кредитні лінії.

Проте, не зважаючи на те, що наразі існує велика кількість досліджень, присвячених окремим елементам досліджуваного питання (фінансова підтримка, цифровізація, зелений курс), існує концептуальний розрив у системному аналізі «Зеленої платформи» як цілісної, багатофункціональної цифрової екосистеми з погляду публічного управління. Потребує деталізації функціональна архітектура такої платформи, а також інституційні ризики її впровадження та шляхи їх мінімізації у контексті післявоєнного відновлення.

**Метою статті** полягає у системному аналізі функціональної архітектури «Зеленої платформи» як інноваційної цифрової екосистеми як інструменту державної підтримки малого та середнього бізнесу та обґрунтуванні стратегічних та інституційних механізмів мінімізації ризиків її впровадження задля забезпечення сталого економічного відновлення України та європейської інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах воєнної агресії та необхідності забезпечення економічної стійкості, державна підтримка МСБ набуває критичного значення як ключовий фактор абсорбції соціально-економічних шоків та формування основи для майбутнього відновлення. Наразі перед державою стоїть подвійне стратегічне завдання: не лише підтримати поточну життєздатність МСБ через традиційні фінансові інструменти (кредитування, портфельні гарантії, як зазначають О. Трегубов, В. та О. Ключковські [10]), а й інституційно підготувати його до вимог європейської інтеграції, зокрема в рамках Європейського зеленого курсу (European Green Deal).

Державна політика щодо МСБ в умовах воєнного стану сфокусована на двох основних векторах: адаптація та трансформація.

1. *Адаптаційний вектор (фінансова стійкість)* сьогодні реалізується через збереження та розширення програм доступного кредитування ("5-7-9%"), але з акцентом на портфельні гарантії. Гарантування кредитів на портфельній основі дозволяє Уряду розподілити ризики з комерційними банками, що є критично важливим для відновлення кредитування в регіонах з високими воєнними ризиками.

2. *Трансформаційний вектор (євроінтеграція та «зелений» перехід – Green Deal)* є імперативом подальшого розвитку МСБ. Тому Уряд спрямовує значну увагу на впровадження фінансових механізмів, які стимулюють екологічну модернізацію, та на розвиток ветеранського бізнесу як соціально-економічного пріоритету.

Саме для реалізації трансформаційного вектора та подолання інформаційно-ресурсного розриву між МСБ та вимогами ЄС [14, 15], держава ініціює створення «Зеленої платформи». Адже «Зелена платформа» – це не просто сайт, а цифрова екосистема, призначена для забезпечення сталості та «зелених» практик для малих і середніх підприємств. Мета цієї платформи – зробити процес модернізації на основі «зеленого» переходу доступним, зрозумілим та економічно вигідним.

«Зелений» перехід перетворився з абстрактної концепції на жорстку економічну вимогу. Для МСБ це означає необхідність дотримання складних екологічних регуляцій, включно з механізмом прикордонного коригування вуглецю (CBAM) та вимогами до ESG-звітності. Як слушно зазначають М. Хвесик та І. Бистряков [12, 13], МСБ часто не має ресурсів та знань для фінансування такої «зеленої» модернізації. Таким чином, виникає концептуальний розрив: вимоги ЄС стають бар'єром замість бути стимулом. Ефективне вирішення цієї проблеми вимагає створення комплексної цифрової екосистеми, здатної трансформувати цей тягар на доступну та економічно вигідну можливість. Тобто саме «Зелена платформа» як інноваційна цифрова екосистема підтримки є ключовим інструментом імплементації стратегічних пріоритетів державної підтримки та адаптації МСБ до вимог сталого розвитку. Ця платформа, задумана та презентована Мінекономіки [4] як цифрове «єдине вікно», є багатофункціональною цифровою екосистемою, мета якої – надати МСБ необхідні інструменти, знання та фінансування для екологічної модернізації.

Аналіз функціональної архітектури «Зеленої платформи» засвідчує її чотирифункціональний, прагматично орієнтований підхід:

1. **Хаб знань та регуляцій – «єдине вікно» для знань, регуляцій та підтримки (Knowledge Hub).** Цей функціонал вирішує проблему асиметрії знань і як зазначає С. Цибульська [1] спрямована на подолання інформаційного хаосу. Хаб надає систематизовану, адаптовану та зрозумілу інформацію про вимоги європейського законодавства (Green Deal, CBAM, ESG-стандарти), кращі практики сталого розвитку та алгоритми виконання екологічних нормативів. Платформа слугує централізованим хабом, надаючи: прості інструкції (наприклад, Як провести енергоаудит?, Основи ESG-звітності для малого бізнесу); інформацію про екологічні норми, стандарти ЄС (зокрема, щодо CBAM) та національне законодавство; доступ до всіх наявних державних, міжнародних грантів, субсидій та програм, спрямованих на «зелену модернізацію».

2. **Платформа циркулярної економіки, B2B-маркетплейс та біржа відходів.** Цей елемент на переконання Н. Горбала та Ю. Ломачи [16] стимулює розвиток та є практичним інструментом для інтеграції МСБ у принципи циркулярної економіки (Circular Economy). Він забезпечує прозору платформу для обміну вторинною сировиною, промисловими відходами та зеленими технологіями між суб'єктами МСБ, що дозволяє компаніям економити на операційних витратах та знаходити нові ринкові ніші. Напрям «зелений» маркетплейс через *Каталог сертифікованих постачальників* екологічної сировини, обладнання (сонячні панелі, теплові насоси) та послуг (енергоаудит, сертифікація) мінімізує ризики «Greenwashing» при виборі партнерів. Також у межах платформи створюється *Біржа відходів (промисловий симбіоз)*, де відходи одного підприємства (обрізки, пластик, шлаки) реєструються як вторинна сировина для іншого, що безпосередньо знижує операційні витрати та сприяє ресурсоефективності.

3. **Інструменти самооцінки та моніторингу (Self-Assessment Tools)** до яких входять онлайн-калькулятори вуглецевого сліду, чек-листи для підготовки ESG-звітності та механізми моніторингу ресурсоефективності [3, 9]. Оскільки МСБ не може дозволити собі дорогих екологічних консультантів, платформа надає МСБ практичні цифрові інструменти самодіагностики й оцінки для підготовки до звітності: онлайн-калькулятори – це прості інструменти для швидкого розрахунку вуглецевого сліду, енергоспоживання та обсягу відходів; чек-листи для самоаудиту – допомагають оцінити відповідність базовим екологічним стандартам; шаблони звітності – готові форми для створення базових ESG-звітів для партнерів, банків або інвесторів що забезпечує інституційну готовність до міжнародних аудитів та спрощує доступ до європейських ринків.

4. **Хаб «зеленого» фінансування (Financing Bridge).** Цей функціонал перетворює платформу на «місток» між МСБ та фінансовими установами через: *каталог "зелених" фінансових продуктів* – відображення спеціальних кредитних ліній та програм лізингу енергоефективного обладнання від банків-партнерів; *«вітрину проєктів»* – місце, де МСБ може презентувати свій «зелений» інвестиційний проєкт (модернізація виробництва, встановлення сонячної електростанції) потенційним інвесторам, грантовим фондам чи міжнародним фінансовим організаціям. Як зазначають аналітики [5, 6] сьогодні цей хаб виконує роль цифрового посередника, зводячи МСБ з кредитними та грантовими програмами (фінансовий механізм «зеленого кредитування»). Він забезпечує інформацію про пільгові кредитні лінії, фонди ЄБРР, Світового банку та національні програми, орієнтовані на екологічні проєкти. Презентація Міністерством економіки України цифрового каталогу з понад 60 програм зеленого фінансування на порталі «Зроблено в Україні» відбулася під час Міжнародної конференції з питань відновлення України URC-2025 і є першим кроком до реалізації цього Хабу. На конференції зазначалося, що «зелена платформа – це не просто каталог, а стратегічний інструмент розвитку. Як єдина точка входу в «зелене» фінансування, вона інтегрована у портал «Зроблено в Україні» та допомагатиме бізнесу і громадам швидко знаходити актуальні програми для впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих та низьковуглецевих рішень. Наша мета – зробити зелене

фінансування доступним і дієвим, щоб відновлення України було стійким, технологічним і орієнтованим на майбутнє» [4].

Зелену платформу створено Міністерством економіки України спільно з Офісом зеленого переходу та аналітичним центром DiXi Group за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». Вона містить: каталог грантових, кредитних та інвестиційних програм; персоналізований пошук за потребами бізнесу, підприємств і громад; інформаційний хаб з прикладами реалізованих проєктів та актуальною аналітикою. Наразі в Україні діє *Офіс зеленого переходу* – незалежний консультативно-дорадчий орган при Міністерстві економіки України, створений у жовтні 2024 року. Офіс імплементується ГО «DiXi Group» за фінансової підтримки Агенції Великої Британії з міжнародного розвитку та надає консультації й аналітику для впровадження реформ у сфері зеленого переходу, енергетичної і кліматичної політики, координує проєкти декарбонізації та реалізацію Зеленої платформи. На платформі вже доступно понад 60 джерел фінансування, а Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України планує й надалі розширювати функціонал платформи та продовжує залучати нові інструменти зеленого фінансування спільно з міжнародними партнерами. Зокрема, в останній час в Україні активно розвиваються індустріальні парки («ДІОНІС ЕНЕРГО ЕКО ПАРК» [17], «Екологічні ініціативи» [18]. Наразі у Реєстрі індустріальних (промислових) парків налічується понад 111 об'єктів. Їх кількість системно зростає, що свідчить про зацікавленість бізнесу й громад у створенні сучасних виробничих майданчиків у межах політики «Зроблено в Україні».

Створення індустріальних парків здійснюється Міністерством економіки, довілля та сільського господарства України в межах виконання Програми діяльності та плану пріоритетних дій Уряду на 2025 рік спрямованих на досягнення однієї з восьми пріоритетних операційних цілей (Ціль1. Уряд має сформований набір інструментів для розвитку та масштабування бізнесу. Приватний сектор – ключовий рушій економічного зростання), де фокус економічної прагматичної політики – розвиток підприємництва, особливо МСП, та створення рівних конкурентних умов відповідно стандартів ЄС [19]. Для досягнення цієї цілі Уряд розгортає сучасну систему стимулів для приватного сектору, що включає: підтримку будівництва через забезпечення умов для пільгової іпотеки, спеціальні умови для державної підприємств у прифронтових регіонах, пільги для локалізації виробництва та перенесення виробничих потужностей у більш безпечні регіони, розширення програми «Зроблено в Україні», а також розвиток функціональної інфраструктури індустріальних парків. Зокрема, передбачено створити спеціальні умови для бізнесу у прифронтових регіонах, нові програми підтримки «Зроблено в Україні», компенсація капінвестицій через податкові пільги.

Також, для реалізації Цілі 2 – Сучасна промислова політика – передбачено відновлення, модернізацію, впровадження інструментів трансферу технологій та розвиток внутрішнього виробництва у сферах промисловості, переробки, агропромисловості та товарів подвійного використання через *індустріальні парки та грантові програми* для переробки. А в межах Цілі 4 – Ефективне та ощадливе використання ресурсів (землі, надр, лісів, води). Турбота про довкілля – Уряд поєднує розвиток критичних матеріалів, сучасного агропромисловості та прозорого управління державною власністю з турботою про довкілля та стале використання природного капіталу, що передбачає, зокрема: реформу екоконтролю (превентивний контроль); прийняття законодавства про торгівлю квотами на викиди; розвиток природно-заповідного фонду та запуск ринку сміттєпереробки. Тобто виконання даної програми тісно пов'язане з впровадженням принципів й підходів закладених у «Зеленій платформі».

Загалом, впровадження «Зеленої платформи» має суттєві переваги за різними категоріями оцінювання не лише для МСБ, але й для держави, які доцільно розділити на два рівні (табл. 1).

Таким чином, платформа є не просто екологічним, а насамперед прагматичним цифровим інструментом економічної модернізації ринкових відносин між МСБ та державою в країні.

Однак, поряд з безперечними перевагами від впровадження «Зеленої платформи» на рівні МСБ існує низка ризиків та загроз, що можуть нівелювати ці переваги. Так, на думку науковців «реалізація на практиці завдань значної екологічної модернізації економіки потребує мобілізації великих за обсягами державних і приватних джерел фінансування відповідних проєктів і розвитку нових фінансових інструментів, здатних забезпечити необхідні потоки інвестицій [20, с. 55], що особливо актуальним є для представників малого та середнього підприємництва.

Успіх впровадження будь-якого масштабного цифрового інструменту несе значні ризики, які доцільно згрупувати у чотири категорії (табл. 2).

Таким чином найбільшим викликом для впровадження «Зеленої платформи» для МСБ є не технічні збої, а опір користувачів («зелений скептицизм») та фінансова нестабільність. Подолання цих ризиків вимагає від органів публічного управління фокусу на прямій економічній вигоді для МСБ, а не на абстрактних екологічних цілях, та залучення приватного сектору через механізми публічно-приватного партнерства для забезпечення стійкості та прозорості функціонування платформи.

**Висновки з даного дослідження та напрями подальших розвідок.** В умовах післявоєнного відновлення державна підтримка МСБ не може обмежуватися лише фінансовими інструментами (кредитування, гарантії), а мусить бути спрямована на інституційну та цифрову модернізацію задля швидкої інтеграції до європейських

Таблиця 1

## Прямі та стратегічні вигоди від впровадження «Зеленої платформи»

| Рівень                       | Вигоди                                         | Основні риси                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| МСБ (Прямі вигоди)           | Економія операційних витрат                    | Головний стимул для МСБ. Енергоефективність та циркулярна економіка безпосередньо знижують рахунки за комунальні послуги та вартість сировини.                                                         |
|                              | Конкурентно-спроможність та доступ до ринків   | Наявність «зеленої» сертифікації або ESG-звітності стає своєрідною «перепусткою» до ланцюгів постачання великих корпорацій та ключовим фактором для виходу на ринок ЄС (виконання вимог контрагентів). |
|                              | Доступ до «зеленого» капіталу                  | Можливість отримати дешевші кредити та кращі умови фінансування, оскільки банки та інвестори знижують ризик для сталих проєктів.                                                                       |
| Держава (Стратегічні вигоди) | Досягнення кліматичних цілей та декарбонізація | МСБ сукупно генерує значну частину викидів. Залучення цього сектору є критично важливим для виконання національних зобов'язань (Паризька угода) та цілей декарбонізації.                               |
|                              | Стимулювання інновацій та «зеленої» економіки  | Платформа створює новий попит на «зелені» технології, послуги та консультантів, стимулюючи розвиток внутрішнього ринку «зелених» інновацій.                                                            |
|                              | Прозорість та управлінський облік              | Держава отримує якісніші дані про динаміку «зеленого» переходу в секторі МСБ, що дозволяє приймати більш виважені та адресні управлінські рішення щодо субсидій та регулювання.                        |

Джерело: складено автором.

Таблиця 2

## Інституційні ризики впровадження «Зеленої платформи» та механізми їх подолання

| Категорія ризику                                     | Прояв ризику                                                                                                       | Шляхи подолання (інституційні механізми)                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Низький рівень впровадження (Опір користувачів)   | «Зелений скептицизм», цифровий розрив, відсутність негайної прямої вигоди.                                         | <i>Фокус на цінності.</i> Платформа має відповідати на питання: Як зекономити?, Де взяти гроші?, а не Як виконати вимогу?. Впровадження <i>інтерактивних інструментів</i> , що миттєво показують економію у грошовому еквіваленті.                                    |
| 2. Економічна недоцільність та фінансова нестійкість | Брак коштів на підтримку, висока вартість еко-розробки, нестійке фінансування після завершення донорських програм. | Забезпечення <i>фінансової стійкості через модель публічно-приватного партнерства (ППП)</i> та впровадження платних <i>premium-сервісів</i> (сертифікація, поглиблений аудит) при збереженні безкоштовної базової функціональності.                                   |
| 3. Операційні збої та інтеоперабельність             | Застарілі дані, проблеми кібербезпеки, відсутність інтеграції між системами.                                       | <i>Інтеграція даних через API.</i> Власники даних (банки, міністерства, фіскальна служба) мають оновлювати свій контент автоматично, а не покладати це на адміністратора платформи. <i>Інтеграція з «Дія» та банківськими системами.</i>                              |
| 4. Стратегічні провали та репутаційні ризики         | Ризик «Greenwashing» (недостовірні дані про екологічність), посилення нерівності між МСБ.                          | <i>Прозорі критерії.</i> Чіткі та прозорі правила для потрапляння у будь-які каталоги платформи (постачальників, аудиторів). Аудит третьою стороною для забезпечення довіри. Поєднання онлайн-допомоги з офлайн-навчанням через регіональні центри підтримки бізнесу. |

Джерело: складено автором.

ринків. Системний аналіз функціональної архітектури «Зеленої платформи» як цифрової екосистеми для підтримки МСБ засвідчує, що «Зелена платформа» є стратегічно обґрунтованою відповіддю на подвійний виклик, що стоїть перед українським малим та середнім підприємництвом: виживання в умовах воєнного стану та інституційна готовність до європейської інтеграції. Вона виступає як інноваційна цифрова екосистема та ключовий інструмент державної підтримки, що перетворює вимоги сталого розвитку з дороговартісного тягаря на конкурентну перевагу та каталізатор економічної модернізації. Успіх цього проєкту залежить від рішучих інституційних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, зокрема через інтеграцію цифрових рішень та активне залучення приватного капіталу. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку методології оцінки економічного ефекту від впровадження «Зеленої платформи» (ROI) для МСБ та держави, а також на формування стандартів ESG-звітності, адаптованих до особливостей українського малого підприємництва.

## Список використаних джерел:

1. Цибульська Світлана. Зелена перепустка на ринок ЄС: які нормативи потрібно впроваджувати вже зараз. *AgroPortal.ua*. 2025, 13 жовтня. URL: <https://agroportal.ua/publishing/biznes-sprashivaet/zelena-perepustka-na-rinok-yes-yaki-normativi-potribno-vprovadzhuвати-vzhe-zaraz>

2. Уряд схвалив Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та операційний план заходів на 2024–2027 роки / веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2024.

URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB>

3. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва: презентація. / веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2024. URL: <https://me.gov.ua/view/78058a5d-4cbf-4eea-9724-c12aa8adda72>

4. Мінекономіки презентувало «Зелену платформу» на URC 2025 / веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/d5335c95-435c-4b0a-ba7c-e84872bc84e2?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentovaloZelenuPlatformuNaUrc2025&nbsp;bsp>

5. Вишлінський Г., Яблоновський Д., Прохоров Б., Кузяків О. Як малим та середнім підприємствам України стати національними та глобальними чемпіонами?: аналітична записка. Київ: Центр економічної стратегії – Інститут європейської політики. 2019, 48 с. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/%D0%A6%D0%95%D0%A1-final-UA.pdf>

6. Ланда В., Левченко Є, Мироненко О. Доступність фінансових ресурсів для українського бізнесу: аналітична записка. Київ: Центр економічної стратегії. 2024. 52 с. URL: [https://ces.org.ua/sme\\_access/](https://ces.org.ua/sme_access/)

7. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні / Центр Економічного Відновлення (ЦЕВ) та Advanter Group в межах проєкту «Підтримка України» Програми розвитку ООН у співпраці з Міністерством економіки України. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. 2024. 86 с. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini>

8. Яценко Л. Д. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень. Центр економічних і соціальних досліджень. 2024. 11 с. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak>

9. Інструменти підтримки бізнесу: коментар експертів / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ. 2025. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-lypen-2025-roku>

10. Трегубов О., Ключковська В., Ключковський, О. Державне регулювання розвитку малого бізнесу. *Економіка та суспільство*, 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1744/1680>

11. Мареніченко В.В. Механізми реалізації державного регулювання якісного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні : дис. ... канд. держ. упр.: 25.00.02 / Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. Дніпро, 2017. 255 с.

12. Хвесик М., Бистряков І. Формування системи механізмів управління природними ресурсами в умовах євроінтеграційних процесів. Київ, ДУ ІЕПСР НАН України. 2017. 595 с. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Book/Pages/default.aspx?BookID=0000010435>

13. Хвесик, М., Бистряков, І. Фінансово-економічні засади регулювання природокористування. Київ, ДУ ІЕПСР НАН України. 2019. 304 с.

14. European Commission. The European Green Deal. COM (2019) 640 final. Brussels: European Commission. 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN>

15. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism (CBAM) (Text with EEA relevance) <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj>

16. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2022. № 1 (9) С. 9–22. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/apr/27434/v6n1ekonomika2022-11-24.pdf>

17. Уряд включив «ДІОНІС ЕНЕРГО ЕКО ПАРК» до реєстру індустриальних парків. веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/a02e1771-9259-4399-b827-f7a8eb90ba58?lang=uk-UA&title=dionisEnergoEkoPark>

18. Новий індустриальний парк «Екологічні ініціативи» включено до реєстру. веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/494a3c31-8fae-43c1-8966-34405de06b5e?lang=uk-UA&title=ParkekologichniInitsiativi>

19. Затверджено Програму діяльності Уряду: 8 пріоритетів Мінекономіки. веб-сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. 2025. URL: [https://me.gov.ua/News/Detail/a6514f7f-2003-401f-b00f-0951ce0e02cd?lang=uk-UA&title=ZatverdzhenoProgramuDiialnostiUriadu-8-PrioritetivMinekonomiki&fbclid=IwY2xjawMwro9leHRuA2FlbQIxMABicmlkETFnSWFKc3ZObkdBdEJmR25xAR72X\\_HeJkuZGeVjq7b80v50hSyHjTAOQAv\\_fUGoqehxtXc54vNy3QURvZrD2w\\_aem\\_-5qFa4SmpOVZuBgKqC97nQ](https://me.gov.ua/News/Detail/a6514f7f-2003-401f-b00f-0951ce0e02cd?lang=uk-UA&title=ZatverdzhenoProgramuDiialnostiUriadu-8-PrioritetivMinekonomiki&fbclid=IwY2xjawMwro9leHRuA2FlbQIxMABicmlkETFnSWFKc3ZObkdBdEJmR25xAR72X_HeJkuZGeVjq7b80v50hSyHjTAOQAv_fUGoqehxtXc54vNy3QURvZrD2w_aem_-5qFa4SmpOVZuBgKqC97nQ)

20. Чайковський Я., Луців Б, Дзюблюк О., Чайковський Є, Луців П. Банківське зелене кредитування як ключовий інструмент екологічної модернізації економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 2 (61), P. 54–72. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4651>

## References:

1. Tsybulska Svitlana (2025) Zelena perepustka na rynek YES: yaki normatyvy potribno vprovadzhuvaty vzhe zaraz [Green pass to the EU market: what standards need to be implemented now]. *AgroPortal.ua*. [AgroPortal.ua]. Retrieved from: <https://agroportal.ua/publishing/biznes-sprashivaet/zelena-perepustka-na-rinok-yes-yaki-normativi-potribno-vprovadzhuvaty-vzhe-zaraz> [in Ukrainian].
2. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2024). *Uryad skhvalyv Stratehiyu rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu do 2027 roku ta operatsiynny plan zakhodiv na 2024–2027 roky* [The government approved the Strategy for the Development of Small and Medium-Sized Businesses until 2027 and the Operational Plan of Action for 2024–2027]. Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=161fb74b-c8ad-4cc5-b7ed-645962eb2e28&title=StrategiiaRozvitkuMSB> [in Ukrainian].
3. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2024). *Stratehiya vidnovlennya, staloho rozvytku ta tsyfrovoyi transformatsiyi maloho i seredn'oho pidpryyemnytstva: prezentatsiya* [Strategy for the Recovery, Sustainable Development and Digital Transformation of Small and Medium-Sized Businesses: presentation]. Retrieved from: <https://me.gov.ua/view/78058a5d-4cbf-4eea-9724-c12aa8adda72>
4. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2025) Minekonomiky prezentovalo «Zelenu platformu» na URC 2025 [The Ministry of Economy presented the “Green Platform” at URC 2025] Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail/d5335c95-435c-4b0a-ba7c-e84872bc84e2?lang=uk-UA&title=MinekonomikiPrezentuvaloZelenuPlatformuNaUrc2025&nbsp> [in Ukrainian].
5. Vyshlinsky, G., Yablonovsky, D., Prokhorov, B., Kuzyakiv, O. (2019). Yak malym ta serednim pidpryyemstvam Ukrainy staty natsional'nymy ta hlobal'nymy chempionamy?: analitychna zapyska [How can small and medium-sized enterprises of Ukraine become national and global champions?: analytical note]. Center for Economic Strategy – Institute of European Policy. Kyiv. 48 p. Retrieved from: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/%D0%A6%D0%95%D0%A1-final-UA.pdf> [in Ukrainian].
6. Landa, V., Levchenko, E., Myronenko, O. (2024). Dostupnist' finansovykh resursiv dlya ukrayins'koho biznesu [Accessibility of financial resources for Ukrainian business]. Center for Economic Strategy: analytical note. Kyiv. 52 p. Retrieved from: [https://ces.org.ua/sme\\_access/](https://ces.org.ua/sme_access/) [in Ukrainian].
7. Center for Economic Recovery (CEV) (2024). Otsinka vplyvu viyny na mikro-, mali ta seredni pidpryyemstva v Ukraini: Prohrama rozvytku OON v Ukraini [Assessment of the impact of the war on micro, small and medium-sized enterprises in Ukraine: [United Nations Development Program in Ukraine]. Kyiv. 86 pages. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-plyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-biznesy-v-ukrayini> [in Ukrainian].
8. Yatsenko, L. D. (2024). Problemy rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini yak osnovnoho dzherela robochykh mist' [Problems of development of small and medium-sized businesses in Ukraine as the main source of jobs]. National Institute for Strategic Studies. Center for Economic and Social Research. Kyiv. 11 p. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> [in Ukrainian].
9. National Institute for Strategic Studies (2025). Instrumenty pidtrymky biznesu: komentar ekspertiv [Business support instruments: expert commentary]. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-lypen-2025-roku> [in Ukrainian].
10. Tregubov, O., Klochkovska, V., & Klochkovsky, O. (2022). Derzhavne rehulyuvannya rozvytku maloho biznesu [State regulation of small business development]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. No. 43. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1744/1680> [in Ukrainian].
11. Marenichenko, V. V. (2017). Mekhanizmy realizatsii derzhavnoho rehuliuвання yakisnoho rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini: dys. ... kand. derzh. upr. 25.00.02 [Mechanisms of implementation of state regulation of qualitative development of small and medium-sized businesses in Ukraine: PhD Dissertation 25.00.02], Dnipropetrovsk State Agrarian and Economic University. Dnipro, 255 p. [in Ukrainian].
12. Khvesyuk, M., Bystryakov, I. (2017). Formuvannya systemy mekhanizmv upravlinnya pryrodnymy resursamy v umovakh yevrointehratsiynykh protsesiv [Formation of a system of mechanisms for managing natural resources in the context of European integration processes]. State Institute of Environmental and Social Sciences of the National Academy of Sciences of Ukraine. Kyiv. 595 p. Retrieved from: <https://www.nas.gov.ua/UA/Book/Pages/default.aspx?BookID=0000010435> [in Ukrainian].
13. Khvesyuk, M., Bystryakov, I. (2019). Finansovo-ekonomichni zasady rehulyuvannya pryrodokorystuvannya [Financial and economic principles of nature management]. State Institute of Environmental Protection and Social Research of the National Academy of Sciences of Ukraine. Kyiv. 304 p. [in Ukrainian].
14. European Commission (2019). The European Green Deal. COM (2019) 640 final. Brussels: European Commission. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN>

15. European Parliament (2023). Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism (CBM) (Text with EEA relevance) Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj>
16. Horbal, N. I., Lomaga, Y. R. (2022) Tsyркulyarna ekonomika – osnova staloho rozvytku pidpryyemstv [Circular economy – the basis of sustainable development of enterprises]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika»*. Seriya «Problemy ekonomiky ta upravlinnya». No. 1 (9) P.9–22. Retrieved from: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/apr/27434/v6n1ekonomika2022-11-24.pdf> [in Ukrainian].
17. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2025). *Uryad vklyuchyv «DIONIS ENERGO EKO PARK» do reyestru industrial'nykh parkiv* [The government included "DIONIS ENERGO ECO PARK" in the register of industrial parks]. Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail/a02e1771-9259-4399-b827-f7a8eb90ba58?lang=uk-UA&title=dionisEnergoEkoPark> [in Ukrainian].
18. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2025) Novyy industrial'nyy park «Ekolohichni initsiatyvy» vklyucheno do reyestru [The new industrial park "Ecological Initiatives" is included in the register]. Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail/494a3c31-8fae-43c1-8966-34405de06b5e?lang=uk-UA&title=ParkekologichniInitsiatyvy> [in Ukrainian].
19. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine (2025). *Zatverdzheno Prohramu diyal'nosti Uryadu: 8 priorityativ Minekonomiky* [The Government's Activity Program has been approved: 8 priorities of the Ministry of Economy]. Retrieved from: [https://me.gov.ua/News/Detail/a6514f7f-2003-401f-b00f-0951ce0e02cd?lang=uk-UA&title=ZatverdzhenoProgramuDiialnostiUriadu-8-PriorityativMinekonomiki&fbclid=IwY2xjawMwro9leHRuA2FlbQIxMABicmlkETFnSWFKc3ZObkdBdEJmR25xAR72X\\_HeJkuZGeVjq7b80v50hSyHjTAOQAv\\_fUGoqehxtXc54vNy3QURvZrD2w\\_aem\\_-5qFa4SmpOVZuBgKqC97nQ](https://me.gov.ua/News/Detail/a6514f7f-2003-401f-b00f-0951ce0e02cd?lang=uk-UA&title=ZatverdzhenoProgramuDiialnostiUriadu-8-PriorityativMinekonomiki&fbclid=IwY2xjawMwro9leHRuA2FlbQIxMABicmlkETFnSWFKc3ZObkdBdEJmR25xAR72X_HeJkuZGeVjq7b80v50hSyHjTAOQAv_fUGoqehxtXc54vNy3QURvZrD2w_aem_-5qFa4SmpOVZuBgKqC97nQ) [in Ukrainian].
20. Chaikovskiy, Ya., Lucsiv, B., Dziublyuk, O., Chaikovskiy, E., Lucsiv, P. (2025). Bankivs'ke zelene kredytuvannya yak klyuchovyy instrument ekolohichnoyi modernizatsiyi ekonomiky [Bank green lending as a key tool for ecological modernization of the economy]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Vol. 2 (61), P. 54–72. Retrieved from: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4651> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 06.11.2025

Дата прийняття статті: 10.12.2025

Опубліковано: 30.12.2025