

Н. І. Шевченко, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів
<https://orcid.org/0000-0001-6386-8198>

Р. В. Корнєєв, аспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів
<https://orcid.org/0009-0004-4455-8476>

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: АНТИКОРУПЦІЙНИЙ ВИМІР

У статті здійснюється комплексне та поглиблене дослідження механізмів державного регулювання малого та середнього підприємництва в Україні в умовах екстремальної макроекономічної та безпекової невизначеності. Розширено об'єкт дослідження шляхом інтеграції інституційного підходу до аналізу регуляторної політики в період кризових трансформацій. Особливий акцент зроблено на тому, що малий і середній бізнес є базовим драйвером сталого розвитку громад, а отже, його інституційна стійкість є запорукою виживання економіки на місцях. На основі свіжих емпіричних даних (зокрема падіння Індексу настроїв малого бізнесу ЄБА до 2,3 бали) доведено критичний стан сектору. Досліджено дисонанс державного управління: з одного боку, держава реалізує масштабні фінансові програми підтримки («Доступні кредити 5-7-9%», гранти «Власна справа», підтримка енергонезалежності), а з іншого – зберігає деструктивний регуляторний тиск. Основний фокус дослідження зосереджено на деструктивному впливі корупційних ризиків, які в умовах кризи трансформуються у перманентний неформальний «корупційний податок». Доведено, що цей чинник не лише витісняє малий і середній бізнес у тіньовий сектор економіки, але й проковує транскордонну релокацію українських підприємств до країн Європейського Союзу. Ідентифіковано ключові вразливості системи: надмірний регуляторний тиск та дискреційні повноваження податкових органів, суб'єктивізм митних процедур, а також непрозорість доступу до програм державної підтримки. Обґрунтовано, що закритість цих процесів вимагає залучення інститутів позасудового захисту (Ради бізнес-омбудсмена) та громадянського суспільства до активного моніторингу. Як стратегічний антикорупційний інструмент запропоновано концептуальне перезавантаження механізмів державного управління. Доведено безальтернативність переходу до радикальної дерегуляції, повноцінного впровадження ризик-орієнтованого підходу та тотальної цифровізації взаємодії держави і бізнесу (розширення екосистеми «Дія. Бізнес», запровадження е-аудиту, алгоритмізація податкових та митних рішень).

Ключові слова: державне регулювання, малий та середній бізнес, сталий розвиток громад, корупційні ризики, тіньова економіка, дерегуляція, регуляторний тиск, державна підтримка, громадянське суспільство, моніторинг і контроль, невизначеність, цифровізація, євроінтеграція.

N. I. Shevchenko, R. V. Korniyev. Mechanisms of state regulation of small and medium-sized businesses under conditions of uncertainty: anti-corruption dimension

The article provides a comprehensive and in-depth study of the mechanisms of state regulation of small and medium-sized enterprises in Ukraine under conditions of extreme macroeconomic and security uncertainty. The object of research is expanded by integrating an institutional approach to the analysis of regulatory policy during crisis transformations. A special emphasis is placed on the fact that small and medium-sized businesses are the fundamental driver of sustainable community development, meaning their institutional resilience is key to the survival of local economies. Based on fresh empirical data (including the drop of the EBA Small Business Sentiment Index to 2.3 points), the critical state of the sector is proven. The study explores the dissonance in public administration: while the state implements large-scale financial support programs ("5-7-9% loans", "Vlasna sprava" grants), it simultaneously maintains destructive regulatory pressure. The primary focus is placed on the destructive impact of corruption risks, which under crisis conditions transform into a permanent informal "corruption tax". It is proven that this factor not only drives small businesses into the shadow economy but also provokes massive cross-border relocation of Ukrainian enterprises to EU countries. The study identifies key vulnerabilities of the system: excessive regulatory burden and discretionary powers of tax authorities, subjectivism during customs procedures, and opaque access to state support programs. It is justified that these processes require the involvement of out-of-court protection institutions (Business Ombudsman Council) and civil society in active monitoring. A conceptual reboot of public administration mechanisms is proposed as a strategic anti-corruption tool. The article proves the lack of alternatives to the transition to radical deregulation, the full implementation of a risk-oriented approach, and the total digitalization of state-business interactions (expansion of the Diiia.Business ecosystem, implementation of e-Audit, algorithmization of tax and customs decisions).



© Н. І. Шевченко, Р. В. Корнєєв, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Key words: *state regulation, small and medium-sized businesses, sustainable community development, corruption risks, shadow economy, deregulation, regulatory burden, state support, civil society, monitoring and control, uncertainty, digitalization, European integration.*

Постановка проблеми. Сектор малого та середнього підприємництва (далі МСБ) є фундаментальною основою економічної стійкості будь-якої держави, оскільки саме він забезпечує гнучкість ринку, оперативне створення робочих місць та стабільні податкові надходження [1]. Більше того, МСБ виступає безальтернативним драйвером сталого розвитку громад: податки малого бізнесу формують основу місцевих бюджетів, гарантуючи життєдіяльність соціальної інфраструктури на місцях. В умовах макроекономічної невизначеності, спричиненої повномасштабною війною, розривом традиційних логістичних ланцюгів та гострим дефіцитом кадрів, вітчизняний МСБ опинився в режимі щоденного виживання. За таких екстремальних обставин механізми державного регулювання та державна підтримка мали б відігравати стабілізуючу роль, формуючи так звану «інституційну подушку безпеки» для підприємців. Проте на практиці виникає гострий управлінський дисонанс: держава активно вливає фінансові ресурси у підтримку бізнесу, але водночас створює додаткове джерело стресу через надмірний регуляторний тиск та корупційні ризики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика функціонування економіки України та напрями відновлення малого бізнесу ґрунтовно досліджувалися фахівцями Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД) [2; 4]. Оцінка регуляторного тиску та бізнес-клімату висвітлюється у звітах Інституту економічних досліджень (ІЕД) [8] та Європейської Бізнес Асоціації [7]. Значну увагу підтримці МСБ приділяють міжнародні організації (ОЕСР [10] та Світовий банк [11]). Практичні аспекти захисту бізнесу глибоко аналізуються у звітах Ради бізнес-омбудсмена [3], а корупційні вразливості фіскальних органів – у дослідженнях НАЗК [5]. Водночас потреба у комплексному аналізі ефективності державного регулювання крізь призму новітніх емпіричних даних залишається високою.

Метою статті є комплексний аналіз впливу корупційних ризиків на механізми державного регулювання МСБ в умовах невизначеності, ідентифікація ключових інституційних вразливостей та обґрунтування стратегічних шляхів їх подолання на основі глибокої цифровізації, залучення громадянського суспільства та євроінтеграційної дерегуляції.

Виклад основного матеріалу. Дослідники зазначають, що в умовах глибокої соціально-економічної кризи державний апарат об'єктивно схильний посилювати фіскальний та адміністративний тиск [2]. Емпіричним підтвердженням гостроти цієї кризи є результати свіжого дослідження Індексу настроїв малого бізнесу за 2024 рік, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією (ЄБА) [7].

Згідно з даними ЄБА, інтегральна оцінка індексу знизилася до 2,3 бала з 5 можливих (у 2023 році цей показник становив 2,5), що свідчить про стійку негативну динаміку настроїв підприємців. Лише 21% опитаних вважають, що справи у їхнього бізнесу йдуть добре, а частка підприємців, які планують розширення, стрімко скоротилася з 79% до 67%. Як зазначається у дослідженнях порталу Дія.Бізнес, серед головних перешкод для відновлення понад 50% респондентів прямо вказують на «непередбачувані дії держави», що нівелює навіть такі об'єктивні виклики війни, як дефіцит кадрів [6].

Слід зауважити, що Уряд усвідомлює необхідність підтримки бізнесу і реалізує низку потужних фінансових програм, які є рушійною силою економічної стійкості (табл. 1).

Як видно з таблиці 1, держава забезпечує значні фінансові вливання для підтримки бізнесу, однак за наявності системних недоліків державного управління цей тиск неминуче трансформується у неформальний «корупційний податок», що зводить нанівець позитивний ефект від грантів. Цей прихований податок непропорційно сильно б'є

Таблиця 1

Ключові державні програми фінансової підтримки та стимулювання МСБ в умовах невизначеності (за даними на березень 2025 р.)

Назва / Напрямок державної програми	Механізм дії та обсяги фінансування	Економічний ефект для МСБ
«Доступні кредити 5-7-9%»	Компенсація відсоткових ставок. З початку 2025 р. видано кредитів на 5,1 млрд грн (з них 4,3 млрд у зонах високого воєнного ризику).	Забезпечення операційною ліквідністю, збереження робочих місць.
Гранти «Власна справа»	Безповоротна допомога. З початку 2025 р. 1626 підприємців отримують 400 млн грн (загалом з початку дії – 5,8 млрд грн).	Відкриття та масштабування бізнесу; 5550 грантів вже повернули суми через податки.
Ветеранський компонент	Гранти для ветеранів та їхніх родин (у 2025 р. виділено 137 млн грн, загалом – 700 млн грн).	Соціальна адаптація учасників бойових дій; розвиток переробки та торгівлі.
Енергетична незалежність	Пільгове кредитування (до 02.03.2025 р. профінансовано 14,1 млрд грн).	Побудова власної генерації потужністю 549 МВт (когенерація, СЕС, генератори).

Джерело: систематизовано автором за даними НІСД [4].

саме по суб'єктах МСБ, оскільки великі транснаціональні корпорації чи промислові групи мають достатні ресурси для легального захисту своїх інтересів або лобіювання нормативних преференцій.

Аналіз правозастосовної практики дозволяє виокремити ключові канали негативного впливу корупції на функціонування МСБ в умовах невизначеності (табл. 2).

Таблиця 2

Вплив корупційних ризиків на механізми державного регулювання МСБ та інструменти їх нейтралізації

Сфера державного регулювання	Корупційна вразливість (Канал впливу)	Наслідки для малого та середнього бізнесу	Напрямок трансформації механізму
Дозвільна система та ліцензування	Штучне завищення вимог; затягування строків видачі дозвільних документів.	Тінізація економіки (витрати на легалізацію перевищують вигоди).	Радикальна дерегуляція, запровадження декларативного принципу.
Податкове адміністрування	Блокування податкових накладних як інструмент ручного тиску.	Вимивання обігових коштів, зупинка операційної діяльності.	Запровадження е-аудиту, алгоритмізація рішень на основі Big Data.
Митне регулювання	Суб'єктивізм у визначенні митної вартості; затримка оформлення вантажів.	Зрив експортно-імпорتنних контрактів, втрата конкурентоспроможності.	Мінімізація дискреції митників, автоматизований випуск товарів.
Державна підтримка (гранти, кредити)	Непрозорий доступ до грантових програм, вибіркоче бронювання кадрів.	Знищення вільної конкуренції на користь бізнесу з «неформальними зв'язками».	Відкриті цифрові реєстри, громадський моніторинг і контроль.

Джерело: розроблено автором на основі [3-5].

Як свідчать дані таблиці, першим і найбільш руйнівним наслідком є тінізація економіки як спосіб виживання. Завищені вимоги дозвільної системи, жорсткий регуляторний тиск та постійна загроза штрафних санкцій формують середовище, у якому витрати на легальне ведення бізнесу стають критичними. Корупція створює інституційну пастку: в умовах невизначеності підприємцю економічно «вигідніше» дати хабар, ніж виконати заплутані вимоги. Це призводить до масового переходу МСБ у тінь, що звужує податкову базу та руйнує фінансову основу сталого розвитку громад.

Другим наслідком є знищення вільної конкуренції. Корупційні практики під час реалізації державних програм створюють нерівні правила гри. Наприклад, державна підтримка (доступ до пільгового кредитування, отримання грантів чи можливість бронювання кадрів) часто залежить від неформальних зв'язків. За таких умов конкурентну перевагу отримує не інноваційний бізнес, а той, що вміє адаптуватися до корупційних реалій. Більше того, цей фактор провокує небезпечний тренд транскордонної релокації бізнесу. Стикаючись із тиском всередині країни, найбільш мобільні підприємства релокуються до суміжних країн ЄС, де механізми регулювання є прозорими. Це означає безповоротну втрату національного людського капіталу [7].

Найбільш болючим аспектом є використання адміністрування податків як інструменту тиску. Згідно з Річним звітом Ради бізнес-омбудсмена за 2024 рік, головним джерелом скарг підприємців залишаються проблеми у системі ПДВ, зокрема функціонування системи зупинення реєстрації податкових накладних (СМКОР) [3]. Аналогічні висновки робить і НАЗК, вказуючи на критичні корупційні ризики у цій процедурі [5]. Дискреційні повноваження податківців часто використовуються для штучного створення проблем із подальшим вимаганням неправомірної вигоди.

Загалом, наслідками такого регуляторного середовища є:

- тінізація економіки, оскільки підприємцю стає економічно «вигідніше» дати хабар, ніж виконати заплутані вимоги, що руйнує фінансову основу громад;
- транскордонна релокація, адже стикаючись із тиском, найбільш мобільні підприємства релокуються до країн ЄС, що призводить до непоправної втрати національного капіталу [10];
- знищення вільної конкуренції, бо доступ до державної підтримки іноді залежить від неформальних зв'язків, що вимагає негайного посилення громадського моніторингу та контролю.

Для подолання цих загроз механізми державного регулювання МСБ потребують концептуального перезавантаження, яке має базуватися на таких стовпах:

1. Радикальна дерегуляція та євроінтеграція. Необхідним є продовження політики «регуляторної гільйотини» [5] та адаптація до європейського Акта про малий бізнес. Скасування застарілих норм ліквідує підґрунтя для корупційних перевірок.

2. Тотальна цифровізація процедур. Розвиток екосистеми «Дія.Бізнес» та запровадження електронного аудиту (e-Audit) дозволить перевести спілкування бізнесу з державою у цифровий формат, усунувши чиновника від процесу прийняття рішень.

3. Залучення громадянського суспільства. Ефективний моніторинг і контроль з боку профільних бізнес-асоціацій та громадських антикорупційних організацій є критично важливим для забезпечення прозорості розподілу інструментів державної підтримки.

4. Ризик-орієнтований підхід. Перевірки повинні ініціюватися виключно на основі автоматизованого аналізу ризиків інформаційними системами.

При цьому стратегічним шляхом розв'язання проблеми є цифровізація процесів і процедур ведення бізнесу. Вона робить діалог «держава – бізнес» відкритим і знижує корупційні ризики. Позитивним прикладом є ініціатива Державної податкової служби України щодо оновлення форми запиту про отримання витягу з реєстру платників ПДВ (ідентифікатори J/F1301705 та J/F1300406), які відтепер можна отримувати повністю в електронній формі у кабінеті платника [4]. Усунення фізичного контакту чиновника і підприємця автоматично ліквідує простір для хабарництва.

Також в умовах, коли державний апарат зберігає каральний підхід, критично важливою стає роль інститутів позасудового захисту. Рада бізнес-омбудсмена виступає своєрідною платформою для діалогу, яка здатна нівелювати корупційні ризики шляхом незалежної mediaції [3].

Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. В умовах екстремальної невизначеності корупція в системі державного управління перестає бути просто перешкодою – вона стає чинником фізичного знищення малого і середнього бізнесу, що ставить під удар сталий розвиток громад на всій території держави. Найвний управлінський дисонанс, коли потужна фінансова підтримка держави («5-7-9%», «Власна справа») нівелюється жорстким фіскальним тиском (блокування СМКОР), потребує негайного концептуального перезавантаження. Відновлення довіри підприємців (Індекс настроїв яких впав до 2,3 бала) та зупинення відтоку бізнесу за кордон неможливе без жорсткого обмеження дискреційних повноважень контролюючих органів. Ефективний механізм регулювання МСБ сьогодні має полягати не у посиленні каральної функції, а у створенні прозорих, цифровізованих правил гри. Лише синергія алгоритмічного контролю, євроінтеграційних реформ та активного моніторингу з боку медіаторів (Ради бізнес-омбудсмена) і громадянського суспільства здатна зробити корупційні практики економічно не вигідними та технологічно неможливими.

Зважаючи на динаміку інституційних трансформацій, подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на проведення компаративного аналізу ефективності інструментів позасудової mediaції (на прикладі Ради бізнес-омбудсмена) у різних секторах економіки. Окремого ґрунтовного вивчення потребує оцінка економічного ефекту від впровадження системи електронного аудиту (e-Audit) та розширення ветеранського компонента в екосистемі державних грантів, що стане фундаментом для формування повоєнної моделі сталого розвитку МСБ в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
2. Яценко Л. Д. Сучасні проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць / Національний інститут стратегічних досліджень. Центр економічних і соціальних досліджень, Київ 2024. 11 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-05/malyi-i-seredniy-business_0.pdf/
3. Ващук Роман. Річний звіт 2024 / Рада бізнес-омбудсмена (РБО). Київ. 2025. 90 с. URL: <https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2025/06/10-years-ua.pdf>
4. Інструменти підтримки бізнесу. Березень 2025 року. Національне агентство з питань запобігання корупції: веб-сайт. 2025. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-berezen-2025-roku>
5. Корупційні ризики у процедурі відновлення/зупинення реєстрації податкових накладних/розрахунків коригування у Єдиному реєстрі податкових накладних / Національне агентство з питань запобігання корупції. 2023. 59 с. URL: <https://nazk.gov.ua/download-controller/?sid=6402&a=inline&id=ba26d40d8d995ab03c852d68c04062412502b82325eb9809db0859c2ddaad67c24570291>
6. Результати дослідження стану бізнесу в Україні у грудні 2025 року / Дія. Бізнес. 2025. URL: <https://business.dii.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-u-hrudni-2025-roku>
7. Індекс настроїв малого бізнесу за 2024 рік: Презентація / Європейська бізнес асоціація. 2025. URL: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/Indeks-nastroyiv-MSB-2024_ukr.pdf
8. Український бізнес під час війни: оцінки, очікування, проблеми : аналітичний звіт. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕД), 2023. URL: <http://www.ier.com.ua/>
9. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>
10. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing the Small and Medium-sized Enterprise Sector. *OECD Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine*, 2023. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-the-small-and-medium-sized-enterprise-sector-8e99da54/>
11. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – February 2023. Washington, D.C. : World Bank Group, 2023. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099184503212328977/p1801740d1177f03c0ab180057556615497>

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2012). Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: Zakon Ukrainy [On the development and state support of small and medium-sized entrepreneurship in Ukraine: Law of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> [in Ukrainian].
2. Yatsenko, L. D. (2024). Suchasni problemy rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini yak osnovnoho dzherela robochykh mist [Modern problems of small and medium business development in Ukraine as the main source of jobs]. National Institute for Strategic Studies. Kyiv. Retrieved from: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-05/malyi-i-seredniy-business_0.pdf [in Ukrainian].
3. Vashchuk, R. (2025). Richnyi zvit 2024 [Annual report 2024]. Business Ombudsman Council. Kyiv. Retrieved from: <https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2025/06/10-years-ua.pdf> [in Ukrainian].
4. National Institute for Strategic Studies. (2025). Instrumenty pidtrymky biznesu. Berezen 2025 roku [Business support tools. March 2025]. Kyiv. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-berezen-2025-roku> [in Ukrainian].
5. National Agency on Corruption Prevention. (2023). Koruptsiini ryzyky u protseduri vidnovlennia/zupynennia reiestratsii podatkovykh nakladnykh/rozrakhunkiv koryhuvannia u Yedynomu reiestri podatkovykh nakladnykh [Corruption risks in the procedure of restoring/suspending the registration of tax invoices/adjustment calculations in the Unified Register of Tax Invoices]. Kyiv. Retrieved from: <https://nazk.gov.ua/download-controller/?sid=6402&a=inline&i d=ba26d40d8d995ab03c852d68c04062412502b82325eb9809db0859c2ddaad67c24570291> [in Ukrainian].
6. Diia.Business. (2025). Rezultaty doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini u hrudni 2025 roku [Results of the study of the state of business in Ukraine in December 2025]. Kyiv. Retrieved from: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-u-hrudni-2025-roku> [in Ukrainian].
7. European Business Association. (2025). Indeks nastroiiv maloho biznesu za 2024 rik: Prezentatsiia [Small business sentiment index for 2024: Presentation]. Kyiv. Retrieved from: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/Indeks-nastroyiv-MSB-2024_ukr.pdf [in Ukrainian].
8. Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER). (2023). Ukrainskyi biznes pid chas viiny: otsinky, ochikuvannia, problemy: analitychnyi zvit [Ukrainian business during the war: assessments, expectations, problems: analytical report]. Kyiv. Retrieved from: <http://www.ier.com.ua/> [in Ukrainian].
9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2003). Pro zasady derzhavnoi rehuliatornoi polityky u sferi hospodarskoj diialnosti: Zakon Ukrainy [On the principles of state regulatory policy in the sphere of economic activity: Law of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text> [in Ukrainian].
10. OECD. (2023). Rebuilding Ukraine by Reinforcing the Small and Medium-sized Enterprise Sector. OECD Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine. Retrieved from: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-the-small-and-medium-sized-enterprise-sector-8e99da54/>
11. World Bank. (2023). Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – February 2023. Washington, D.C.: World Bank Group. Retrieved from: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/document-detail/099184503212328977/p1801740d1177f03c0ab180057556615497>

Дата першого надходження статті до видання: 07.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 09.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.04.2026