

# Держава та регіони

Серія: Публічне управління  
і адміністрування  
2022 р., № 4 (78)



**Науково-виробничий журнал виходить щоквартально**

**Голова редакційної ради: О. В. Покатаєва,**  
доктор економічних наук, доктор юридичних наук,  
професор

**Редакційна рада:**  
Кіктенко О. В., доктор наук з державного управління, доцент  
Руденко О. М., доктор наук з державного управління, доцент

**Головний редактор:**  
Покатаєв П. С., доктор юридичних наук, доктор наук з державного  
управління, професор

**Редакційна колегія:**  
Горник В. Г., доктор наук з державного управління, доцент  
Заблоцький В. В., доктор наук з державного управління, професор  
Колтун В. С., доктор наук з державного управління, доцент  
Латинін М. А., доктор наук з державного управління, професор  
Лозинська Т. М., доктор наук з державного управління, професор  
Рингач Н. О., доктор наук з державного управління,  
старший науковий співробітник  
Хожило І. І., доктор наук з державного управління, доцент  
Роман Грмо, Assoc.prof., PaedDr. Ing., PhD., MBA

**Відповідальний редактор: С. В. Белькова**  
**Редактори: А. О. Бессараб, В. Ю. Петрова**  
**Технічний редактор: Ю. В. Волошина**  
**Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська**

Журнал включено  
до Переліку наукових фахових видань України  
(категорія «Б») з публічного управління  
(спеціальність: 281. Публічне управління та  
адміністрування) відповідно до Наказу МОН  
України від 29.06.2021 № 735 (Додаток 4)

Журнал включено до міжнародної  
наукометричної бази Index Copernicus  
International (Республіка Польща)

**Засновник:**  
Класичний приватний університет  
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого  
засобу масової інформації:  
КВ № 24855-14795 ПР від 17.05.2021 р.



**Видавництво та друк –**  
**Видавничий дім «Гельветика»**  
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1  
Телефони +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: mailbox@helvetica.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

Журнал ухвалено до друку вченою радою  
Класичного приватного університету  
**26.10.2022 р., протокол № 3**

Усі права захищені. Повний або частковий передрук  
і переклади дозволено лише за згодою автора  
і редакції. При передрукуванні посилання на журнал  
"ДЕРЖАВА та РЕГІОНИ. ПУБЛІЧНЕ  
УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ" обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора  
і не відповідає за фактичні помилки,  
яких він припустився.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату  
за допомогою програмного забезпечення  
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Адреса редакції:  
Класичний приватний університет  
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б.  
Телефони/факс: (0612) 220-58-42, 63-99-73.

Здано до набору 10.10.2022.  
Підписано до друку 28.10.2022.  
Формат 60×84/8. Ризографія. Траж 300 пр.  
Замовлення № № 0123/044.

## ЗМІСТ

### ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>М. І. Задорожна</i> ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ ЯК ЦІННІСНИЙ ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	6
<i>Н. В. Цигилик</i> ВИБІР СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОГО РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	11

### МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

<i>М. А. Аніщенко</i> ДОСЛІДЖЕННЯ ЧИННИКІВ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	17
<i>О. М. Возненко</i> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ДЕРЖАВНО УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ.....	22
<i>В. В. Дем'янов</i> СУЧАСНИЙ СТАН ПРИРОДНИХ СКЛАДОВИХ ДОВКІЛЛЯ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ В УКРАЇНІ.....	28
<i>О. В. Лаврук, Н. А. Лаврук</i> ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	34
<i>Т. М. Лозинська, В. В. Сліченко</i> ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	45
<i>О. А. Менська</i> ІНСТИТУАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В УКРАЇНІ .....	53
<i>Р. В. Стаднійчук</i> СИСТЕМНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	60
<i>С. Т. Усмонова</i> ПОНЯТТЯ «ВІДКРИТІСТЬ» ТА «ПРОЗОРИСТІТЬ» ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗАКОНОДАВСТВА ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ.....	66
<i>О. Б. Цісінська</i> МЕРЕЖА ВЗАЄМОЗАЛЕЖНИХ СЕКТОРІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ТРАНСКОРДОННОЇ СПІВПРАЦІ.....	74
<i>Н. О. Черевко</i> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	81

**ПУБЛІЧНА СЛУЖБА**

*О. Я. Лазор, О. Д. Лазор*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СИСТЕМИ

УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....86

УДК 330.101.542

DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.7>

**Т. М. Лозинська**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету

**В. В. Сліченко**

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету

## ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Стаття висвітлює результати дослідницьких спроб систематизації та загального оцінювання державної підтримки розвитку малого бізнесу в умовах дії воєнного стану. Наголошується на важливості поєднання державних інструментів обмеження та підтримки бізнесу. У довоєнний період спостерігалися як позитивні тенденції у розвитку малих підприємств, так і погіршення умов для господарської діяльності. З 2010 по 2020 рр. відмічаємо несуттєве збільшення кількості малих підприємств в розрахунку на 10 тис. наявного населення за одночасного зниження зайнятих і найманих працівників. Довоєнний розвиток підприємств малого бізнесу відбувався у несприятливих економічних умовах. Так, податкове навантаження примушувало значну кількість суб'єктів малого підприємництва здійснювати свою діяльність «в тіні». Відсутність належного нормативно-правового забезпечення розвитку малого бізнесу та надійного механізму здійснення державної фінансової підтримки обумовлювали низьку ефективність їх діяльності. Малі підприємства зіштовхувалися з обмеженістю доступу до матеріально-фінансових ресурсів, недосконалістю системи обліку та звітності, обмеженістю інформаційного та консультативного забезпечення. Із введенням воєнного стану державна підтримка малих підприємств набула вираженого характеру і полягала в суттєвому зниженні податкового тиску, наданні грошової допомоги, зокрема на релокацію бізнесу. Висвітлено зміст таких програм, як «Компенсація за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб», «Тимчасове переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів», «Урядова грантова програма для бізнесу від держави – «Робота» тощо. Зазначається, що позитивні наслідки мала державна підтримка невеликих виробників, яка надається у вигляді грантів, кредитних бюджетних і банківських коштів та інформаційного сприяння (навчання, консультування тощо). Запропоновано, з метою стабілізації економічної ситуації в країні, збереження державної підтримки суб'єктів малого бізнесу під час дії воєнного стану та певний час після його скасування, оскільки малі підприємства є основою економічної стійкості, сприяючи створенню додаткових робочих місць.*

**Ключові слова:** державна підтримка, малий бізнес, воєнний стан, податки, програми, розвиток.

**Постановка проблеми.** Підприємства малого та середнього бізнесу завжди є важливими об'єктами економічної політики держави, оскільки їх діяльність створює надійний фундамент для соціально-економічного розвитку країни. Разом із цим, суб'єкти малого і середнього бізнесу під час криз будь-якого характеру першими відчувають на собі їх негативні наслідки. Уряди країн, розуміючи важливість малого та середнього бізнесу, зокрема фізичних осіб-підприємців (ФОПів), застосовують різні механізми їх підтримки [1]. Особливо важли-

вою для них є державна фінансова підтримка під час виникнення форс-мажорних обставин, таких, як війна і введення воєнного стану. Зазначимо, що для власників малих і середніх підприємств у будь-яких умовах важливою є стабільність правових основ ведення господарської діяльності [2], а, отже, актуальності набувають питання поєднання державних інструментів обмеження та підтримки бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика державної підтримки малого

та середнього підприємництва протягом усього періоду незалежності України була предметом дослідження багатьох вчених. Зокрема, особливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні та його державної підтримки розглядалися Н. Бех [3]; В. Кміть, А. Падура, Л. Соколова, О. Манакова, В. Дикань звертали увагу на можливості та шляхи удосконалення державної підтримки [4; 5; 6]. Після економічної кризи 2008 р. з'являються публікації, що стосуються подолання кризових явищ у середовищі малого та середнього бізнесу [7], а зараз науковий інтерес мають роботи, спрямовані на забезпечення виживаємості підприємств в умовах воєнного стану [8].

Позитивно оцінюючи проведені наукові дослідження, необхідно відзначити, що функціонування бізнесу у військовий час вимагає актуалізації проведених досліджень, перевірки можливості застосування їх результатів у реальних умовах війни.

**Мета статті** полягає в здійсненні систематизації методів державної підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу та виявленні їх впливу на діяльність підприємств в умовах військового стану.

**Виклад основного матеріалу.** Результати аналізу функціонування сегменту малих і середніх підприємств свідчать як про наявність позитивних тенденцій у їх розвитку, так

і про погіршення умов для господарської діяльності. З 2010 по 2020 рр. спостерігається несуттєве збільшення кількості малих підприємств в розрахунку на 10 тис. наявного населення (на 7 одиниць або 9 %) при одночасному зниженні зайнятих і найманих працівників на 21,3% та 20,4% відповідно (табл. 1). Зазначимо, що у структурі зайнятості за видами економічної діяльності у 2010 р. підприємства малого і середнього бізнесу становили 27,2%, тоді як у 2020 р. їх частка скоротилася до 26,8%. При цьому, витрати на персонал зросли у 2020 р. порівняно з 2010 р. у 4,5 рази, що пов'язано, насамперед, з ростом мінімальної заробітної плати. Частка обсягу реалізованої продукції малими підприємствами до загального обсягу реалізації за досліджуваний період зросла на 3,6 %. У 2010 р. малі підприємства реалізували 57,7 % надання інших видів послуг від загального їх обсягу; 57,3 % склали операції з нерухомістю; 46,5 % – адміністративне та допоміжне обслуговування. У структурі загального обсягу реалізованої продукції у 2020 р. малими підприємствами здійснено операцій з нерухомістю – 65,7 %, надання інших видів послуг – 63,8 %, освітніх послуг – 60,4 %.

Позитивною тенденцією є зростання частки підприємств, що одержали чистий прибуток (13,7 %), при цьому 70,7 % малих підприємств у 2020 р. були прибутковими.

Таблиця 1

**Основні показники діяльності малих підприємств в Україні, 2010–2020 рр.**

Показник	Роки		Відхилення 2020 р. до 2010 р.	
	2010	2020	Абсолютне, +, -	Відносне, %
Кількість підприємств у розрахунку на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	78	85	7	9,0
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	2165	1703	-462	-21,3
у % до загальної кількості зайнятих працівників відповідного виду діяльності	27,2	26,8	-0,4	x
Кількість найманих працівників, тис. осіб	2044	1627	-417	-20,4
у % до загальної кількості зайнятих працівників відповідного виду діяльності	26,1	25,9	-0,2	x
Витрати на персонал, млн грн.	37049,3	167715,1	130665,8	у 4,5 р.
у % до загальної кількості зайнятих працівників відповідного виду діяльності	14	16,9	2,9	x
Частка обсягу реалізованої продукції малих підприємств до загального обсягу реалізації, %	16,9	20,5	3,6	x
Частка підприємств, що одержали чистий прибуток, до загальної кількості малих підприємств, %	57	70,7	13,7	x
Частка підприємств, що одержали збитки, до загальної кількості малих підприємств, %	43	29,3	-13,7	x
Рівень збитковості діяльності малих підприємств, %	-5,7	-1,8	-3,9	x

Джерело: розраховано авторами за даними [9].

Зниження частки підприємств, що отримали в 2020 р. збитки, порівняно з 2010 р. на 13,7%, є позитивною тенденцією, але, у той же час, рівень рентабельності малих підприємств за цей же період скоротився на 3,9% за рахунок зростання як постійних, так і змінних витрат.

Аналіз діяльності малих підприємств за видами діяльності в Україні (рис.) у 2010 та 2020 рр. показав, що основними видами їх діяльності є торгівля, а також сфера послуг – ремонтні роботи автотранспорту та мотоциклів.

Вивчення зарубіжного досвіду ведення малого бізнесу свідчить, що в структурі економік зарубіжних країн йому належить вагоме місце як найбільш гнучкій та динамічній формі господарювання. Так, в Іспанії частка малого бізнесу у будівельній промисловості становить 30%, у промисловості – 31%, у суднобудуванні – близько 30%, сільському господарстві – 80% тощо [10]. У Німеччині малі та середні підприємства становлять 99,7% всіх комерційних підприємств. У Данії малий бізнес створює 80% ВВП, в Італії – 60 %, а в середньому в країнах ЄС близько 55-60 % [там само]. У США на малі підприємства припадає майже 35% чистого доходу, 30% всього експорту; у Франції та Німеччині частка малого та середнього бізнесу у ВВП складає близько 50%; у Японії малими підприємствами створюється майже 57% усієї продукції у провідній для країни промисловій галузі [там само].

Розвиток малого бізнесу в Україні здійснюється в несприятливому макро- і мікросередовищі, що обумовлює виникнення численних перешкод для діяльності малих підприємств [6]. До основних негативних умов функціонування підприємств малого бізнесу можна віднести:

1. Податкове навантаження, що примушує переважну кількість суб'єктів малого підприємництва здійснювати свою діяльність «в тіні».

2. Відсутність належного нормативно-правового забезпечення розвитку малого бізнесу та надійного механізму здійснення державної фінансової підтримки, зарегульованість відносин суб'єктів підприємницької діяльності з органами влади.

3. Обмеженість доступу до матеріально-фінансових ресурсів.

4. Недосконалість системи обліку та звітності малого підприємництва, обмеженість інформаційного та консультативного забезпечення.

5. Недосконалість системи навчання та підготовки кадрів для підприємницької діяльності.

На жаль, повномасштабна війна з Росією, що почалася 24.02.2022, суттєво ускладнила господарську діяльність малих підприємств.

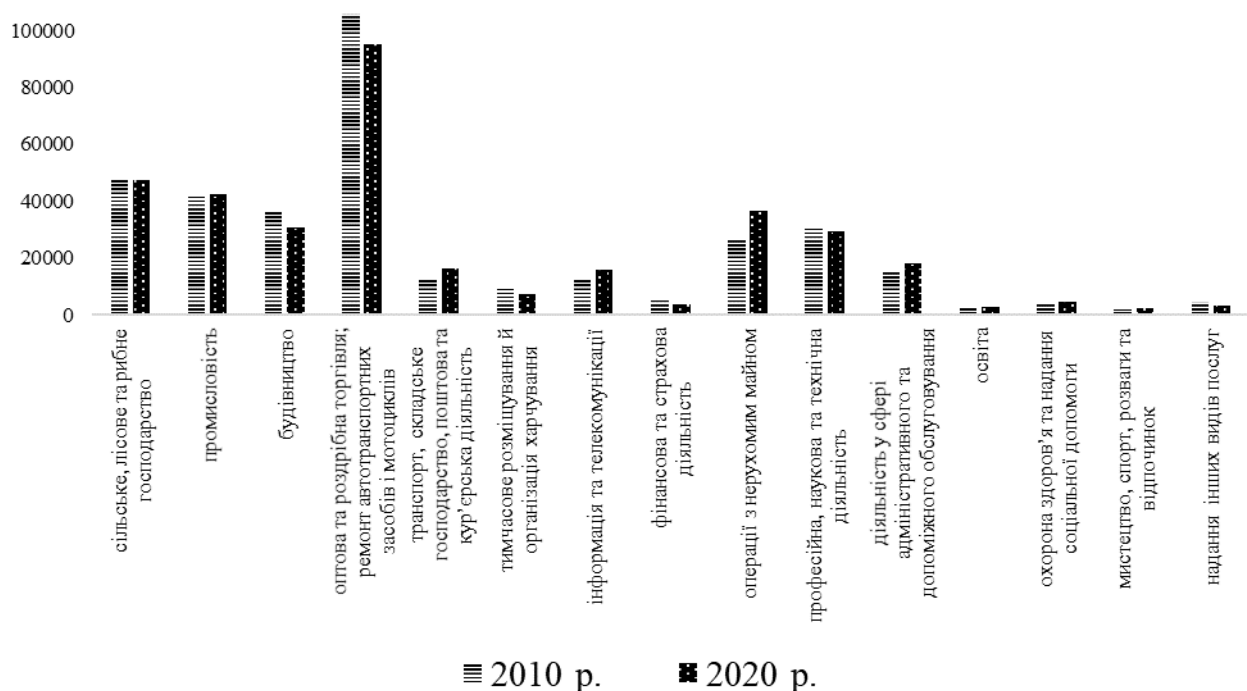


Рис. 1. Кількість діючих малих підприємств за видами економічної діяльності за 2010–2020 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [9].

Однак, попри введення воєнного стану, економічна активність в Україні поступово відновлюється, чому сприяє і звільнення окупованих Росією територій Київської, Сумської, Чернігівської та Харківської областей. Так, за результатами опитування членів Американської торговельної палати, на сьогодні повноцінно функціонують 60% підприємств, ще третина працює частково, 5% – тимчасово призупинили діяльність і лише 1% – повністю припинили роботу. На сьогодні до роботи повернулися більш як 80% підприємств [2]. Така економічна стійкість обумовлена різними причинами позаекономічного характеру, але велику роль у відновленні діяльності підприємств малого бізнесу обумовлена вчасно наданою державною підтримкою, яка виражається в такому:

- фізичні особи-підприємці I та II групи на час воєнного стану та протягом року після його завершення будуть звільнені від сплати ЄСВ;
- підприємства та фізичні особи-підприємці III групи будуть звільнені від сплати ЄСВ за найманих працівників, які були призвані до лав ЗСУ, інших збройних формувань (в тому числі територіальної оборони). Збір буде сплачено за рахунок держави;
- відтерміновано сплату податків для всіх підприємств, які не спроможні їх заплатити;
- відкладено впровадження реєстраторів розрахункових операцій (РРО) для всіх фізичних осіб-підприємців;
- скасовано всі заходи ринкового та споживчого нагляду у всіх питаннях, крім регулювання цін та контролю за ціноутворенням. Також вже встановлено мораторій на проведення перевірок всіх видів для бізнесу [11].

Українські підприємці могли отримати 6500 грн в межах програми «ЄПідтримка» в областях, де велися найактивніші бойові дії. Ці кошти можна було спрямувати на оплату будь-яких витрат без обмеження видів бізнесу. Уряд також розширив програми евакуації підприємств із зони бойових дій на захід України, де їм були створені належні умови для роботи на новому місці та можливості працевлаштування людей [12]. На сьогодні на порталі Дія Бізнес [13] в інформаційному розділі «Підтримка бізнесу в умовах війни» узагальнено інформацію про державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України. До найбільш запитаних видів державної підтримки бізнесу належать:

*Компенсація за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб (ВПО).* Компенсація витрат на оплату праці за кожен працевлаштовану особу з числа ВПО внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні, надається роботодавцю за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету. Подати заяву на отримання компенсації може суб'єкт господарювання, що працевлаштував ВПО із заробітною платою не менше мінімальної (6500 грн). Механізм отримання компенсації такий:

- необхідно зареєструватися або авторизуватися на порталі в кабінеті громадянина на [diia.gov.ua](http://diia.gov.ua) за допомогою електронного підпису. Портал Дія знайде суб'єкта у переліку отримувачів виплат Пенсійного фонду України;
- після перевірки особа вибирає період, за який необхідно отримати компенсацію, та вводить інформацію про працевлаштовану ВПО. При виборі періоду отримання компенсації за наступний місяць необхідно підтвердити подальше працевлаштування ВПО;
- здійснюється перевірка внесення особи в реєстр ВПО;
- вводяться дані розрахункового рахунку для отримання коштів, після чого Портал сформує заяву;
- заява підписується електронним підписом, після чого вона надсилається до Державного центру зайнятості.

При поданні Заяви офлайн необхідно звернутися до місцевого центру зайнятості або надіслати електронного листа з інформацією про працевлаштування внутрішньо переміщеної особи.

*Тимчасове переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів.* Українські підприємства, які знаходяться у зоні активних бойових дій, можуть отримати державну допомогу для переміщення виробничих потужностей до західних областей України. Програма спрямована на збереження виробничого і трудового потенціалу України та орієнтована на усі підприємства, які бажають перемістити виробництво на території західних областей України. Досить швидко, як для умов війни, державне підприємство (ДГ) «Прозорро Продажі» за ініціативи Міністерства економіки України, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та національного проєкту з розвитку підприємництва та експорту Дія Бізнес запустило платформу цифрової взаємодії для допомоги з релокації бізнесу. Програмою передбачено:

а) створення умов для підприємств, які подадуть заявку, щодо забезпечення їх безкоштовно переїзду до місця тимчасового переміщення;

б) допомога в наданні майданчиків для розміщення виробництва, переміщення та розселення персоналу, підбору працівників в місці дислокації після переїзду.

**Скористатися відповідною програмою може** будь-яке підприємство, яке знаходиться у зоні ризику та активних бойових дій. Учасником може бути не лише велике виробництво, але й малі бізнеси з 10–20 людьми у штаті. У першу чергу допомогу держави для вимушеного релокейту отримають стратегічно важливі підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності (хліб та інша їжа, питна вода, одяг та інше) для забезпечення потреб цивільного населення, військових та бійців територіальної оборони.

*Урядова грантова програма для бізнесу від держави – «Робота».*

На порталі Дія можна подати заявку на отримання гранту від держави на розвиток бізнесу. Ці гроші дадуть змогу кожному, хто має бажання, навички та план запустити власну справу або розширити свій бізнес. За надані кошти можна придбати обладнання, закупити сировину або оплатити оренду приміщення. Отримати грант можна за однією з програм:

1. Грант на власну справу: до 250 тис. грн.
2. Грант на сад: до 400 тис. грн.
3. Грант на теплицю: до 7 млн грн.
4. Грант на переробне підприємство: до 8 млн грн.

*Кредитні програми. Кредитування підприємств за програмою «5-7-9%».*

Уряд надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за програмою «5-7-9%». На реалізацію інвестиційного проєкту та на рефінансування заборгованості кредит надається щонайбільше на 5 років. Для фінансування оборотного капіталу – на 3 роки. Також розширено перелік інструментів, які дозволять банкам надавати кредити в рамках програми «5-7-9%» у разі нестачі забезпечення. Експортно-кредитне агентство зможе страхувати кредити підприємців-експортерів, що спрощує доступ до дешевого фінансування. Кредит зможе отримати будь-яка українська компанія, де кінцевими бенефіціарами з часткою понад 50% є українці.

*Податкові зміни.*

Уряд також ввів у дію податкові спрощення та податкові пільги, перелік яких наведено

в табл. 2. Зміни стосуються сплати основних податків, їх адміністрування та податкових перевірок.

*Чекліст для рестарту бізнесу* – інструмент від UA Anti-crisis, який допомагає зібрати інформацію про ресурси, побудувати стратегію та зробити конкретні кроки для запуску бізнесу з метою скорішого відновлення економіки України. Ініціатива UA Anti-crisis створена учасниками освітніх програм, розроблених та впроваджених Інститутом Маркетингу (Естонія) у партнерстві з Офісом з розвитку підприємництва та експорту.

Алгоритм дій при використанні цього інструменту такий:

1. Збір інформації про наявні ресурси та умови: визначення ТОП-менеджменту, складу команди, фінансових ресурсів компанії, внутрішніх ресурсів компанії, факторів і функцій, які не працюватимуть або тимчасово заблоковані.

2. Розробка антикризової стратегії: визначення співвласників та організаційної структури, побудова фінансової моделі, коригування потужності виробництва, визначення зовнішніх факторів, що можуть стати перешкодою для започаткування бізнесу, визначення зовнішніх ресурсів компанії та факторів, що допоможуть прискорити запуск бізнесу, провести SWOT-аналіз, скласти матрицю ризиків, передбачити надійне зберігання даних, переглянути орієнтири компанії, розробити чітку послідовність дій та узгодити її з керуючою ланкою компанії.

3. Конкретні кроки: максимально скоротити видатки, повідомити найманих працівників про актуальні зміни та питання, подбати про фізичну та ментальну безпеку працівників, безпеку інформації та цифрових даних, отримати інформацію про потреби.

Отже, малий бізнес в умовах дії воєнного стану отримує ресурсну або податкову підтримку з боку держави, особливо це стосується підприємств, розташованих на територіях активного ведення бойових дій та у тих галузях, де відчувається найгостріша криза. Наявні методи державної підтримки малого бізнесу розв'язують частину проблеми, але економічна ситуація надто динамічно змінюється, тому постають нові виклики, на які потрібно оперативно реагувати.

**Висновки і пропозиції.** Проведене дослідження дає змогу зробити ряд висновків:

1. Малий і середній бізнес в Україні досить швидко адаптувався до умов воєнного стану, у чому безперечно, полягає і заслуга держави.

## Податкові новації для переформатування економіки України під час дії воєнного стану, 2022 р.

Податки та збори	Новації на час дії воєнного стану
Єдиний податок	- можливість скористатися опцією єдиного податку; - підвищення ліміту обмеження доходу з 10 млн до 10 млрд; - єдиний податок 2% від обороту; - зняття для 3 групи платників єдиного податку обмеження по кількості робітників; - зняття обмежень по видам діяльності (окрім підакцизних товарів та грального бізнесу) - уряд отримує право визначати порядок сплати податку.
Акцизний податок	не вважається постачанням (= не оподатковується) передача пального через примусове відчуження чи вилучення майна для потреб держави, передача ЗСУ та іншим, а також надання пального як гуманітарної допомоги. Також таке пальне звільняється від акцизу. встановлення 0 ставки акцизу на пальне
ПДФО	благодійна допомога, надана учасникам бойових дій та особам, які проживають на території бойових дій, не оподатковується ПДФО. Також не оподатковується ПДФО вся нецільова благодійна допомога, яка надається особам, які постраждали внаслідок збройної агресії надано право на податкову знижку у розмірі 16% (замість 4% зараз) на пожертвування неприбутковим організаціям.
ПДВ	уточнено, що звільнення від оподаткування ПДВ за ввезення в Україну і постачання в Україні ЗІЗ також надається, якщо ця продукція надається для потреб добровільних формувань територіальних громад. уточнено, що не сплачується ПДВ за товари, що були знищені під час війни, а також передані на потреби оборони. дозволяється включати до податкового кредиту з ПДВ суми, по яких ще не зареєстровані податкові накладні, але наявні необхідні первинні документи. Такі накладні повинні бути зареєстровані протягом 6 міс з моменту припинення воєнного стану. встановлення ставки 7% ПДВ на пальне.
Плата за землю	з 24 лютого 2022 до кінця року звільняються від сплати плати за землю платники за землю, що розташована на територіях, на яких ведуться бойові дії. Перелік територій визначається КМУ.
Податкові перевірки	зупиняється перебіг всіх строків, контроль за дотриманням яких покладається на ДПС на час воєнного стану. відновлення всіх фактичних перевірок (навіть ті, які зараз були заборонені на час карантину) відновлення камеральних перевірок по деклараціях, по яких подано заяву на повернення бюджетного відшкодування ПДВ. на період воєнного стану та протягом 3 міс після його закінчення по ЄСВ перевірки не проводяться.

Джерело: узагальнено авторами за: [14; 15; 161].

З моменту повномасштабного вторгнення Росії в країні було зареєстровано майже 150 тисяч нових підприємств, з яких 132 тисячі – це фізичні особи-підприємці.

2. Напрями діяльності малого та середнього бізнесу з 24.02.2022 значно змінились. Станом на кінець серпня 2022 р. найбільше реєструють підприємства, діяльність яких пов'язана з роздрібною та оптовою торгівлею: їх частка складає 30% від кількості ФОПів, відкритих за півроку війни. Серед підприємств – юридичних осіб найбільшу частку складають ті, що надають соціальну допомогу, здійснюють оптову торгівлю та обслуговують діяльність громадських організацій.

3. Важливою є державна підтримка невеликих локальних виробників, яка надається

у вигляді фінансових інструментів (грантів, кредитних бюджетних і банківських програм) та інформаційного сприяння (навчання, консультування тощо). На регіональному рівні позитивні наслідки мало надання одноразової грошової допомоги для започаткування власної підприємницької діяльності та/або матеріальної допомоги малим підприємствам, що виробляють органічну сільськогосподарську сировину, займаються її переробкою та експортом.

Пропонується збереження державної підтримки малого бізнесу під час дії воєнного стану та протягом не менше, ніж року, після його скасування, зважаючи на те, що малі підприємства є основою економічної стабільності, сприяючи створенню додаткових робочих місць та зниженню рівня безробіття.

**Список використаної літератури:**

1. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*. 2020. Т. 4. № 1. С. 63–71. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73.pdf> (дата звернення 03.10.2022).
2. Шварц Д. Допомога під час війни: як держава може стимулювати розвиток бізнесу. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-ukrajincyam-pid-chas-viyni-2022-yak-derzhava-mozhe-stimulyuvati-rozvitok-biznesu-povini-ukrajina-11953230.html> (дата звернення 03.10.2022).
3. Бех Н. Особливості розвитку та функціонування малого і середнього бізнесу в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 16–18. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/612/2/TNTUB\\_2010\\_v26\\_No1-N\\_Beh-Features\\_of\\_the\\_development\\_and\\_operation\\_of\\_16.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/612/2/TNTUB_2010_v26_No1-N_Beh-Features_of_the_development_and_operation_of_16.pdf) (дата звернення 09.11.2022).
4. Квіть В. М., Падуро А. В. Державна підтримка суб'єктів малого підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Випуск 7. Ч. 2. С. 14–17. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12660pdf> (дата звернення 09.11.2022).
5. Соколова Л. В., Манакова О. В. Механізм державної підтримки розвитку малого бізнесу в Україні. *Вісник МСУ: Економічні науки*. 2006. № 2. С. 14–17.
6. Дикань О. В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С. 58–66.
7. Березянюк Т. В. Актуальні напрями державної підтримки малих підприємств у процесі подолання наслідків кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 10. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2012/11.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2012/11.pdf) (дата звернення 09.11.2022).
8. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2(100). С. 3–11.
9. Державна статистика України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 03.10.2022).
10. Розвиток малого і середнього бізнесу. URL: [https://www.prostobiz.ua/biznes/razvitie\\_biznesa/vse\\_novosti](https://www.prostobiz.ua/biznes/razvitie_biznesa/vse_novosti) (дата звернення 03.10.2022).
11. Уряд розширив програму фінансової держпідтримки малому бізнесу. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/207122\\_uryad-rozshiriv-programu-fnansovo-derzhpdtrimki-malomu-bznesu](https://biz.ligazakon.net/news/207122_uryad-rozshiriv-programu-fnansovo-derzhpdtrimki-malomu-bznesu) (дата звернення 03.10.2022).
12. Державна підтримка бізнесу під час війни: що треба знати. URL: <https://eba.com.ua/derzhavna-pidtrymka-biznesu-pid-chas-viyni-shho-treba-znati/> (дата звернення 03.10.2022).
13. Дія Бізнес. URL: <https://business.diiia.gov.ua> (дата звернення 03.10.2022).
14. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення 03.10.2022).
15. З 17 березня діють нові податкові пільги для ФОПів та підприємств під час війни! URL: <https://news.dtki.ua/taxation/common/75358> (дата звернення 03.10.2022).
16. Президент України. Володимир Зеленський. *Офіційне інтернет-представництво*. URL: <https://www.president.gov.ua/news/mi-pracyuyemo-nad-tim-shob-druzyami-ukrayini-buv-uves-svit-z-73705> (дата звернення 03.10.2022).

**Lozynska T. M., Slichenko V. V. Government support of small business in the conditions of martial state**

*The article highlights the results of research attempts at systematization and general assessment of state support for the development of small businesses under martial law. The importance of a combination of state instruments of restriction and support of business is emphasized. In the pre-war period, there were both positive trends in the development of small enterprises and worsening conditions for economic activity. From 2010 to 2020, we note an insignificant increase in the number of small enterprises per 10,000 of the existing population, with a simultaneous decrease in employed and hired workers. The pre-war development of small business enterprises took place in unfavorable economic conditions. Thus, the tax burden forced a significant number of small business entities to carry out their activities "in the shadows". The lack of appropriate regulatory and legal support for the development of small businesses and a reliable mechanism for the implementation of state financial support caused the low efficiency of their activities. Small enterprises were faced with limited access to material and financial resources, imperfection of the accounting and reporting system, limited information and advisory support. With the introduction of martial law, state support for small businesses took on a pronounced character and consisted of a significant reduction in tax pressure, the provision of financial assistance, in particular for business relocation. The contents of*

*such programs as "Compensation for the employment of internally displaced persons", "Temporary relocation of enterprises from war-affected regions", "Government grant program for business from the state – eRobota", etc. are highlighted. It is noted that the state support of small producers, which is provided in the form of grants, credit, budget and bank funds, and information assistance (training, consulting, etc.), had positive effects. It is proposed, in order to stabilize the economic situation in the country, to maintain state support for small business entities during martial law and for some time after its abolition, since small businesses are the basis of economic stability, contributing to the creation of additional jobs.*

**Key words:** *state support, small business, martial law, taxes, programs, development.*