

Тетяна ІВАНОВА,

канд. екон. наук, доцент

ORCID: 0000-0001-8883-7881

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

У статті досліджено роль та внесок підприємств малого та середнього бізнесу в економічний розвиток країни під час війни та відбудови. Обґрунтовано, що повномасштабна війна суттєво трансформувала характер підприємницької діяльності, посиливши роль гнучких управлінських рішень, цифрових технологій та організаційних інновацій як ключових чинників виживання і зростання суб'єктів господарювання. Попри значні руйнування та логістичні виклики, сектор малого та середнього підприємництва продемонстрував високий рівень адаптивності, часто реалізуючи інновації виживання, зокрема, у сферах релокації, переорієнтації ланцюгів постачання та цифровізації операційної діяльності. Визначено, що цифрова трансформація стала критично важливим чинником підтримки безперервності бізнес-процесів, забезпечуючи перехід до віддалених форматів роботи та освоєння нових ринків збуту.

Проаналізовано основні бар'єри впровадження інновацій у МСП, серед яких виділено дефіцит фінансових ресурсів, руйнування виробничої інфраструктури, обмежений доступ до ринків збуту, кадрові втрати та зростання ризиків ведення бізнесу.

В дослідженні наголошено на ролі державної підтримки та міжнародної допомоги у стимулюванні інноваційної активності підприємств, зокрема через програми грантового фінансування, податкові стимули, пільгове кредитування та розвиток інституцій інноваційної інфраструктури. Післявоєнне відновлення економіки України супроводжуватиметься структурною трансформацією МСП у напрямі підвищення інтелектуального капіталу, технологічної складової, розвитку креативних індустрій, інноваційної економіки та цифрових сервісів.

Обґрунтована необхідність систематизації моделей інноваційного розвитку МСП в кризових умовах та формування практичних рекомендацій щодо забезпечення їхньої конкурентоспроможності в коротко- та довгостроковій перспективі. В статті підкреслена можливість їх використання в процесі розроблення регіональних програм підтримки підприємництва та стратегій післявоєнного економічного відновлення.

Ключові слова: малий та середній бізнес, інноваційний розвиток, інтелектуальний капітал, будівельні підприємства, державно-приватне партнерство.

Актуальність теми дослідження. Малий і середній бізнес виступає системоутворювальним елементом національної економіки, оскільки формує значну частку валового внутрішнього продукту, забезпечує зайнятість населення та сприяє розвитку підприємницької ініціативи, що зумовлює його ключову роль у процесах економічної стабілізації та відновлення України. Гнучкість та стійкість

суб'єктів малого і середнього бізнесу та їх здатність до адаптації в умовах кризових явищ визначають не лише темпи відновлення економіки, а й перспективи її структурної модернізації.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна призвела до істотних втрат виробничого потенціалу внаслідок руйнування об'єктів інфраструктури, порушення логістичних зв'язків, зменшення рівня внутрішнього споживчого попиту та значного міграційного переміщення населення, що негативно позначилося на фінансовій стійкості підприємств і здатності забезпечувати безперервність господарських процесів. За таких умов підприємницька діяльність потребує оперативної трансформації бізнес-моделей, активного пошуку альтернативних каналів збуту, раціоналізації витрат і ширшого використання інноваційних управлінських інструментів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та збереження конкурентоспроможності в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження малого та середнього бізнесу та їх внеску в економіку країни висвітлювали у своїх наукових працях Базилевич В., Бахмач Н., Бойко Р., Варналій З., Гесць В., Єхануров Ю., Єщенко П., Ковальчук Т., Кужель О., Чухно А. та інші. Проте питання адаптації, функціонування та розвитку малого та середнього підприємництва в умовах війни та післявоєнної відбудови потребують пошуку ефективних стратегій інтелектуально-інноваційного розвитку в кризових умовах.

Метою статті є аналіз сучасного стану малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни, виявлення ключових викликів та можливостей для інноваційного розвитку в процесі відбудови.

Виклад основного матеріалу. Світовий досвід країн з розвиненими ринковими економіками свідчить про те, що визначальною ознакою їх ефективного функціонування є наявність розгалуженої структури суб'єктів господарювання, представленої підприємствами різного масштабу, зокрема великими, середніми та малими. Сталість національної економіки значною мірою зумовлюється раціональним співвідношенням між цими категоріями підприємств, оскільки саме їх збалансована взаємодія забезпечує безперервність відтворювальних процесів, стабільність зайнятості та формування конкурентного середовища. Водночас малий і середній бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні економічного розвитку, оскільки характеризується підвищеною гнучкістю управлінських рішень, здатністю оперативно реагувати на зміни попиту, швидким впровадженням інновацій, ефективністю використання інтелектуального капіталу і скороченими термінами адаптації до нових умов господарювання, в тому числі кризових, що робить його ключовим чинником структурної перебудови економіки та прискорення темпів її розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Роль малого та середнього бізнесу в забезпеченні економічного розвитку країни розкривається через сукупність функцій, які він виконує в національній економіці та визначають його системне значення для формування ефективного ринкового середовища (табл. 1).

Таблиця 1

Функції малого та середнього бізнесу в економічному розвитку країни

Функція	Характеристика
Формування конкурентного середовища	Забезпечує розвиток конкуренції завдяки швидкому реагуванню на зміни ринкової кон'юнктури, розширенню асортименту продукції та підвищенню якості товарів і послуг та активізує конкурентну поведінку великих підприємств і стимулює модернізацію їхніх стратегій
Гнучкість та адаптивність	Сприяє підвищенню динамічності економіки через здатність оперативно перебудовувати виробничі та управлінські процеси відповідно до змін попиту та зовнішнього середовища та забезпечує швидшу адаптацію порівняно з великими корпораціями
Прискорення інноваційних процесів	Створює сприятливі умови для розвитку інновацій завдяки гнучкій організаційній структурі, концентрації інтелектуального капіталу та підтримці індивідуальних розробок, виступає важливим чинником технологічної модернізації економіки
Розширення зайнятості	Формує значну кількість робочих місць, сприяє скороченню безробіття та підвищенню мобільності робочої сили, що особливо важливо в періоди економічної нестабільності
Соціальна стабілізація та формування середнього класу	Сприяє зниженню соціальної напруги, зростанню доходів населення та формуванню середнього класу як основи для соціально-економічної стабільності та сталого розвитку

Джерело: складено автором на основі [7]

Війна чинить комплексний деструктивний вплив на національну економіку, і саме малий та середній бізнес потрапляє до категорії найбільш вразливих секторів унаслідок обмеженості фінансових ресурсів, нижчого рівня диверсифікації діяльності та залежності від локальних ринків. Умови ведення підприємницької діяльності зазнають суттєвих трансформацій унаслідок руйнування інфраструктурних об'єктів, скорочення платоспроможного попиту, порушення логістичних каналів, дестабілізації фінансової системи та загального зростання невизначеності щодо перспектив розвитку ринку [5].

Воєнні дії обумовлюють зниження доходів населення через втрату робочих місць внаслідок зупинення або припинення діяльності підприємств, затримки та скорочення заробітної плати в приватному секторі, а також збільшення рівня економічної невизначеності, формує схильність до заощаджувальної поведінки домогосподарств навіть за наявності фінансових резервів. Інфляційні процеси та девальвація національної валюти призводять до падіння реальної купівельної спроможності, що зумовлює структурні зміни у споживчому попиті. Насамперед скорочується попит на товари та послуги не першої необхідності, зокрема у сфері туризму, розваг, товарів розкоші та побутової техніки, тоді як загострюється конкуренція у сегментах товарів повсякденного споживання [4]. За таких умов підприємства змушені оптимізувати витрати, змінювати цінову політику та переглядати існуючі бізнес-моделі задля збереження економічної життєздатності.

Водночас у структурі споживання відбувається перерозподіл попиту на користь товарів базового призначення, зокрема, продуктів харчування, медикаментів, засобів гігієни, пального та автономних джерел енергії. Підприємства, діяльність яких пов'язана з виробництвом або реалізацією цієї продукції, зазнають відносного зростання попиту, тоді як бізнеси у сфері моди, косметики, дозволя та преміального сегмента ринку змушені здійснювати переорієнтацію асортименту, змінювати ринкову стратегію або шукати альтернативні канали збуту. Скорочення споживчої активності населення також негативно позначається на автомобільній промисловості, сегменті елітної нерухомості, індустрії гостинності та ринку предметів розкоші, що зумовлює звуження ринків збуту та погіршення фінансових результатів діяльності підприємств [9].

Реакцією малого і середнього бізнесу на зменшення внутрішнього попиту стало посилення орієнтації на зовнішні ринки та розвиток експортного потенціалу. Зростає кількість підприємств, які налагоджують міжнародне співробітництво, використовують платформи електронної комерції та адаптують продукцію до вимог міжнародних стандартів [10]. Паралельно активізується взаємодія з державними та волонтерськими організаціями у сфері постачання товарів та послуг соціального і гуманітарного призначення. Разом з тим такі напрями діяльності супроводжуються логістичними труднощами, валютними ризиками та митними обмеженнями, що підвищує транзакційні витрати та ускладнює зовнішньоекономічну діяльність.

Погіршення інфраструктурного забезпечення істотно обмежує виробничі та збутові можливості малого і середнього бізнесу. Руйнування енергетичних об'єктів, транспортних вузлів, складів та промислових зон ускладнює процеси виробництва, зберігання та транспортування продукції. Часті перебої в енергопостачанні змушують підприємства інвестувати в альтернативні джерела електроенергії або скорочувати обсяги діяльності, а фізична втрата активів призводить до суттєвих фінансових втрат та зростання термінів відновлення операційної спроможності. Порушення логістичних ланцюгів супроводжується дефіцитом сировини і комплектуючих, зростанням вартості перевезень та необхідністю перегляду географії постачання, що негативно відбивається на ефективності підприємницької діяльності.

Окрему кризову ознаку становить дестабілізація ринку праці, спричинена масштабною внутрішньою та зовнішньою міграцією населення, мобілізаційними процесами та відтоком кваліфікованих кадрів за межі країни. Дефіцит робочої сили найбільш відчутний у галузях, що потребують спеціалізованих навичок, зокрема у виробництві, будівництві, медицині та інформаційних технологіях. Підприємства змушені переглядати кадрову політику шляхом підвищення рівня оплати праці, залучення внутрішньо переміщених осіб, розширення дистанційних форматів зайнятості, впровадження інновацій, автоматизації процесів та перекваліфікації персоналу. Однак обмежені фінансові можливості значної частини підприємств знижують ефективність таких заходів, що призводить до скорочення масштабів діяльності або припинення функціонування бізнесу в окремих регіонах.

Фінансовий стан малого і середнього бізнесу у воєнний період характеризується скороченням доходів, зростанням витрат та обмеженим доступом до кредитних ресурсів. Підприємства стикаються з високою вартістю енергоресурсів, логістики та забезпечення безпеки, що знижує рентабельність діяльності та підвищує ризик банкрутства. Посилення вимог банків до позичальників в умовах підвищених

ризиків ускладнює залучення фінансування, а державні та міжнародні програми підтримки не охоплюють усі потреби сектора. Як наслідок, підприємці змушені вдаватися до оптимізації витрат, залучення інвесторів, укладення партнерських угод та впровадження антикризового управління.

Насьогодні мікро-, малі та середні підприємства становлять 98% від сукупної кількості суб'єктів, забезпечують зайнятість 74% робочої сили та генерують 64% валової доданої вартості [1]. Незважаючи на деструктивні наслідки військового конфлікту, сектор МСП продемонстрував високий рівень резиліентності. Після початкового шоку, спричиненого повномасштабним вторгненням російської федерації, підприємства швидко здійснили адаптацію до змінених економічних умов.

Аналіз галузевого виміру впливу війни на економіку засвідчує істотну диференціацію наслідків залежно від виду економічної діяльності. Найбільш негативного впливу зазнали виробничий сектор, будівельна галузь, сфера громадського харчування, а також готельно-туристичний бізнес, що зумовлено фізичним знищенням виробничих потужностей, порушенням логістичних ланцюгів, падінням внутрішнього попиту та скороченням інвестиційної активності. Значні обмеження у здійсненні господарської діяльності у цих галузях пов'язані з високим рівнем ризиків, зростанням витрат на енергозабезпечення та безпеку, а також невизначеністю перспектив відновлення. Водночас аграрний сектор, телекомунікаційна галузь, а також окремі сегменти сфери послуг, зокрема маркетинг, консалтинг і дизайн, демонструють відносну стійкість, що пояснюється можливістю дистанційної роботи, переорієнтацією на внутрішній ринок, адаптацією бізнес-процесів до цифрового формату та збереженням стабільного попиту на відповідні послуги.

Для більшості підприємств характерною залишається домінуюча орієнтація на внутрішній ринок, тоді як участь у зовнішньоекономічних операціях обмежується незначною часткою суб'єктів господарювання. Водночас відносно вищу активність у сфері зовнішньоекономічної діяльності демонструють підприємства будівництва та торгівлі, що зумовлено залученням іноземних матеріальних ресурсів, а також необхідністю імпортних поставок обладнання та сировини. Оцінка фінансових втрат засвідчує, що їх реальний масштаб істотно варіюється залежно від регіональної та галузевої специфіки. Найменших втрат зазнали АПК і телекомунікаційна сфера, тоді як будівництво, енергетика та переробна промисловість виявилися серед найбільш постраждалих галузей унаслідок прямого ураження об'єктів інфраструктури та високої капіталомісткості виробництва.

Регіональний розріз економічних наслідків війни характеризується значною нерівномірністю. У більшості регіонів країни спостерігається скорочення кількості діючих підприємств, що супроводжується зменшенням фінансових результатів їх діяльності та зниженням ділової активності. Найбільші економічні втрати зафіксовано у Миколаївській, Донецькій, Дніпропетровській, Херсонській та Харківській областях, що обумовлено тривалістю бойових дій, масштабами руйнувань об'єктів інфраструктури, значною міграцією населення та порушенням виробничо-логістичних зв'язків [11].

В умовах воєнного стану підприємства були змушені трансформувати стратегії розвитку шляхом переходу до більш гнучких операційних моделей, активного впровадження цифрових технологій, диверсифікації постачальників і ринків збуту, а також розбудови систем управління ризиками [8]. Це викликано необхідністю

швидкої адаптації до нестабільного зовнішнього середовища, порушення виробничо-логістичних ланцюгів і зростання фінансових ризиків.

Ключового значення в умовах війни набули інструменти антикризового менеджменту, практики корпоративної соціальної відповідальності та впровадження інноваційних організаційних рішень, зокрема релокації виробничих потужностей, розвитку дистанційних форматів роботи, цифровізації комунікацій та участі бізнесу в забезпеченні потреб оборонного сектора. Водночас істотну роль у збереженні економічної активності відіграє державна та міжнародна підтримка підприємств у формі фінансових програм, грантового фінансування, пільгового кредитування та консультативного супроводу, що сприяє підтриманню ліквідності та зниженню ризику припинення діяльності суб'єктів господарювання [6].

Аналіз змін у бізнес-моделях вітчизняних підприємств засвідчує домінування трьох основних напрямів адаптації, а саме територіальної релокації діяльності, трансформації товарного асортименту та посилення цифрової складової бізнесу.

Першим напрямом є релокація виробництва до відносно безпечніших регіонів країни як інструмент мінімізації воєнних ризиків та збереження виробничого потенціалу [2]. Станом на кінець 2024 року сотні підприємств здійснили переміщення та відновили роботу на нових локаціях, при цьому перевагу надано західним регіонам України, зокрема Львівській, Закарпатській, Чернівецькій та Івано-Франківській областям. Для малого і середнього бізнесу характерна нижча мобільність порівняно з великими підприємствами, оскільки лише незначна частка суб'єктів змогла змінити регіон функціонування. Основними факторами прийняття рішення про зміну місця розташування підприємства виступають безпекові умови, доступ до споживчого ринку та кадровий потенціал території. Це свідчить про те, що у більшості випадків переміщення має вимушений та тимчасовий характер, а після стабілізації безпекової ситуації можливе повернення бізнесу на попередні локації.

Другий напрям адаптації полягає у зміні асортиментної політики відповідно до трансформації структури споживчого попиту. Українські підприємства здійснюють переорієнтацію виробництва на виготовлення військового спорядження, спеціального одягу та товарів першої необхідності, що забезпечує не лише економічну доцільність, а й сприяє зміцненню оборонного потенціалу країни. Паралельно розвивається напрям імпортозаміщення, у рамках якого вітчизняні виробники розширюють випуск текстильної продукції, продуктів харчування, будівельних матеріалів і медикаментів [3]. Такі процеси стимулюють локалізацію виробництва, зниження залежності від імпортних поставок та розвиток внутрішнього ринку.

Третім ключовим напрямом є цифровізація бізнес-процесів та розширення каналів онлайн-продажів. У відповідь на обмеження функціонування фізичних торговельних об'єктів підприємства активно впроваджують електронну комерцію, автоматизацію операцій, цифрові платіжні системи та логістичні сервіси. Діяльність провідних компаній у сфері роздрібної торгівлі та логістики демонструє, що цифрова трансформація дозволяє зберігати клієнтську базу, підвищувати операційну ефективність та мінімізувати втрати унаслідок фізичних обмежень діяльності.

Для мінімізації негативних наслідків війни та забезпечення стабілізації і сталого розвитку малого і середнього бізнесу доцільно реалізувати комплекс взаємопов'язаних економічних і інституційних заходів, спрямованих на посилення

фінансової спроможності підприємств малого та середнього бізнесу, розвиток інтелектуального капіталу та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Ключовим пріоритетом має стати розширення доступу до фінансових ресурсів, оскільки фінансова обмеженість залишається одним з основних стримувальних чинників розвитку МСП. Для цього необхідно спростити регуляторні процедури залучення фінансування, розробити спеціалізовані фінансові інструменти для мікро-, малого та середнього бізнесу та забезпечити впровадження довгострокових програм пільгового кредитування для підвищення передбачуваності грошових потоків підприємств. Одночасно важливо розвивати альтернативні механізми фінансування, включаючи грантові програми, венчурне інвестування, інструменти державно-приватного партнерства, що сприятиме активізації інвестиційної діяльності навіть за умов високих ризиків.

Наступним пріоритетним напрямом є розвиток інтелектуального капіталу як основи інноваційної економіки, та гнучкості ринку праці, що є передумовою збереження продуктивності та інноваційного потенціалу підприємств. Державна політика має бути спрямована на підтримку програм професійного навчання, перекваліфікації та підвищення кваліфікації з урахуванням потреб воєнного та післявоєнного періодів. Доцільним є стимулювання створення нових робочих місць через підтримку стартапів і підприємницьких ініціатив, а також упровадження адресних програм для інтеграції внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, жінок, молоді та осіб з інвалідністю в економічну діяльність. За умов дефіциту робочої сили необхідно поєднувати зростання оплати праці з підвищенням продуктивності шляхом інвестування у навчання та технологічне оновлення.

Ще одним стратегічним напрямом має стати підвищення конкурентоспроможності МСП, яке передбачає стимулювання інноваційної активності, цифрової трансформації та технологічної модернізації підприємств. Важливим є формування середовища, що заохочує інвестиції у дослідження та розробки, впровадження сучасних управлінських практик та екологічно орієнтованих технологій. Окрему увагу слід приділяти розширенню експортного потенціалу шляхом інтеграції МСП у міжнародні ланцюги створення доданої вартості, гармонізації стандартів продукції з вимогами ЄС та розвитку інфраструктури підтримки експорту. Оптимізація логістичних процесів і спрощення митних процедур залишаються критично важливими умовами для підвищення зовнішньоторговельної активності підприємств.

Запропоновані заходи мають універсальний характер і є актуальними для підприємств усіх масштабів, оскільки мікро-, малі та середні підприємства функціонують у тісному взаємозв'язку та формують єдиний підприємницький сектор національної економіки. Їх скоординований розвиток забезпечує синергетичний ефект, що проявляється у зростанні зайнятості, розширенні податкової бази та підвищенні стійкості економіки в цілому.

Висновки. Військова агресія спричинила для України безпрецедентні гуманітарні, соціально-економічні та інфраструктурні втрати, зумовивши деструкцію виробничих потужностей як у зонах активних бойових дій, так і в регіонах, що зазнали опосередкованого впливу війни. Порушено усталені виробничі ланцюги та системи ресурсного забезпечення, частково втрачено експортний потенціал і традиційні зовнішні ринки збуту. Разом із тим національна економіка демонструє здатність до адаптації шляхом структурної перебудови, мобілізації внутрішніх ресурсів і переорієнтації господарської діяльності

відповідно до потреб воєнного часу та відбудови. У цьому контексті економічна стійкість виступає важливою складовою загальнонаціональної безпеки, а збереження функціонування ключових секторів економіки формує передумови для майбутнього відновлення та сталого розвитку України.

Стійке економічне відновлення та макрофінансова стабільність безпосередньо залежать від формування конкурентоспроможної економіки з високою часткою доданої вартості, у якій малий і середній бізнес виконує роль провідного драйвера економічного зростання. Разом із цим вирішальне значення має інституційне середовище, зокрема забезпечення верховенства права, стабільності регуляторної політики та прогнозованості економічних рішень. Ефективне функціонування приватного сектора ґрунтується на наявності фінансових ресурсів і кваліфікованого інтелектуального капіталу, що формує основу для довгострокового розвитку, інноваційної активності та інтеграції України у глобальний економічний простір.

Адаптація українських підприємств до умов війни має системний характер та охоплює стратегічний, операційний і технологічний рівні управління. Бізнес-моделі, які базуються на гнучкості, інноваційності, клієнтоорієнтованості та ефективному управлінні ризиками, формують підґрунтя для збереження економічної активності в короткостроковій перспективі та забезпечують передумови для відновлення й конкурентоспроможного розвитку у післявоєнний період.

Список літератури:

1. CER. (2024). Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні: Програма розвитку ООН в Україні. Київ: ООН, 86 с.
2. CID. (2025). Бізнес в умовах війни: Аналітика Advanter. URL: <https://advanter.ua/analitika/2782950>
3. Беззубко Б., Ткаченко М. Особливості формування стратегій українських підприємств під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. №5-6. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
4. Безтелесна Л.І., Паламарчук О.С. Зміна споживчого асортименту в Україні під впливом кризових ситуацій. *Via Economica*. 2024. Вип. 7. С. 13-18.
5. Гетманенко О. Економіка війни: вплив сучасних військових конфліктів на глобальну економічну стабільність. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. №4. С. 90-101.
6. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.
7. Гонтарєва І. В. Підприємництво: підручник. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
8. Гудзь О.Є. Формування стратегії антикризового управління підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. С. 4–10.
9. Длігач А. (2023). Як почуваються малий і середній бізнеси під час війни: результати дослідження. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/09/06/703949/>
10. Дюк А., Чаланов В. Малий та середній бізнес в Україні: стан, тенденції та виклики під час дії воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. №74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-95>
11. Корнилюк Р. Переміщений бізнес в Україні під впливом воєнних ризиків: секторально-регіональний огляд. *Економіка та суспільство*. 2024. №66.

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-102>

Tetiana IVANOVA

Innovative development of small and medium businesses in the conditions of war and post-war recovery

The article examines the role and contribution of small and medium-sized businesses to the country's economic development during the war and reconstruction. It is argued that the full-scale war significantly transformed the nature of business activity, strengthening the role of flexible management solutions, digital technologies and organizational innovations as key factors for the survival and growth of business entities. Despite significant destruction and logistical challenges, the small and medium-sized business sector demonstrated a high level of adaptability, often implementing survival innovations, in particular, in the areas of relocation, reorientation of supply chains and digitalization of operational activities. It is determined that digital transformation has become a critically important factor in supporting the continuity of business processes, ensuring the transition to remote work formats and the development of new sales markets.

The main barriers to the implementation of innovations in SMEs are analyzed, among which the shortage of financial resources, destruction of production infrastructure, limited access to sales markets, personnel losses and increased risks of doing business are highlighted.

The study emphasizes the role of state support and international assistance in stimulating the innovative activity of enterprises, in particular through grant funding programs, tax incentives, preferential lending and the development of innovation infrastructure institutions. The post-war recovery of the Ukrainian economy will be accompanied by a structural transformation of SMEs in the direction of increasing intellectual capital, technological component, development of creative industries, innovative economy and digital services.

The need to systematize models of innovative development of SMEs in crisis conditions and the formation of practical recommendations for ensuring their competitiveness in the short and long term is substantiated. The article emphasizes the possibility of their use in the process of developing regional programs to support entrepreneurship and strategies for post-war economic recovery.

Keywords: small and medium-sized businesses, innovative development, intellectual capital, construction enterprises, public-private partnership.