



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

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.78>

УДК 35:334

О. Ю. Ніпіаліді,

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9962-2939>

О. Р. Квасовський,

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу, Західноукраїнський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9856-3917>

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ З СОЦІАЛЬНОЮ МІСІЄЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

О. Nipialidi,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial Technologies and Banking, West Ukrainian National University

О. Kvasovskyi,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial Technologies and Banking, West Ukrainian National University

STATE REGULATION AND SUPPORT FOR BUSINESSES WITH A SOCIAL MISSION UNDER MARTIAL LAW

У статті досліджено, що в рамках основних засад менеджменту, головною ідеєю створення соціально орієнтованого підприємства стало поєднання соціальної та комерційної мети. Автором визначено, що досягнення прибутковості комерційним підприємством відбувається через надання відповідних послуг й реалізацію продукції з подальшим розподілом та використанням прибутку. При цьому, соціально відповідальний бізнес також в очікуванні отримання прибутку для вирішення певних соціальних проблем, з чітким його розподілом на різні соціальні цілі. Зазначено, що ключовою функцією держави є соціальне забезпечення її громадян, де додаткова підтримка бізнесу з соціальною місією дозволяє розвантажити частину суспільних соціальних проблем. Це дає можливість людям з особливими потребами відчувати себе в суспільстві повноцінно й безпечно. Враховуючи специфіку такого бізнесу, держава має підтримувати соціальне підприємництво, розширювати обсяги діяльності в напрямку соціальної спрямованості й створювати сприятливе середовище для цього.

Отже, державне регулювання і підтримка соціального підприємництва має відбуватися не лише в межах законодавчого впорядкування, але й у створенні партнерської взаємодії між владою та бізнесом. Для цього, розгляду потребують інституційні особливості регулювання відповідних суб'єктів підприємництва, градації економічних регуляторів та механізмів практичного здійснення регулюючого впливу держави.

The article examines that the primary reason for the emergence of the concept of creating a social enterprise is its social mission, whereas corporate social responsibility develops within the framework of implementing the core functions of management. It has been proven that unfavourable economic and social conditions, the insufficient development of the institutional environment, as well as numerous formal and informal barriers in the country stimulate the development and functioning of social entrepreneurship as a necessary public initiative aimed at addressing urgent social needs. The study also analyses social entrepreneurship as an important segment in the development of Ukraine's

economy, as well as its managerial and social sectors. The social sphere plays a significant role in this process. However, the imperfection of the public administration mechanism during the period of martial law, which Ukraine is currently experiencing, has revealed a considerable intensification of social challenges.

Addressing acute social problems through the redistribution of public revenues has traditionally remained the responsibility of the state rather than the private sector, which is primarily focused on maximizing profit. Even with government regulation and the allocation of subsidies to address social issues, not all socially significant areas receive sufficient public funding. Social entrepreneurship emerged as an initiative by individual entrepreneurs to combine the resolution of social challenges with making a profit using the means at their disposal. The dual nature of social entrepreneurship is based on the application of principles, tools, and technologies typical of commercial business activity, as well as the use of innovative business approaches aimed at addressing pressing societal challenges. These include environmental pollution, poverty, unemployment, the situation of people with disabilities, social inequality, living standards, and other unresolved issues that may ultimately lead to economic instability and a decline in the overall well-being of the population.

Ключові слова: *соціальна проблема, програма соціального розвитку, уразливі групи населення, бюджетне фінансування, соціально відповідальний бізнес, соціальна місія.*

Keywords: *social problem, social development program, vulnerable population groups, budget financing, socially responsible business, social mission.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Розвиток соціального підприємництва в Україні дедалі більше потребує системного стратегічного управління, яке здатне враховувати складність сучасних соціально-економічних процесів, масштабність регіональних диспропорцій та наслідки воєнних подій. Соціальні підприємства нині виконують не лише функцію*

підтримки соціально вразливих груп, а й стають вагомими інструментами територіального розвитку, стабілізації місцевих громад, створення робочих місць і забезпечення населення базовими соціальними послугами, які мають значний суспільний ефект. Попри усі свої позитивні якості, в українських реаліях соціальні підприємства поки що не мають належного інституційного статусу і часто не розглядаються урядом як окрема та стратегічно важлива категорія підприємництва. Через це їхній потенціал для розвитку зайнятості, трудової реабілітації, інтеграції соціально вразливих груп та відновлення місцевих громад не використовується повною мірою. Відсутність державного реєстру, законодавчо визначених форм діяльності, прозорих фінансових механізмів і доступу до ринку державних закупівель стримує розвиток даного сектору, роблячи його залежним від міжнародних донорів та поодиноких локальних програм.

Водночас, в умовах збройного конфлікту та масштабних соціальних змін, роль соціальних підприємств суттєво зростає. Діяльність соціальних підприємств має потенціал стати інструментом вирішення низки системних викликів – від інтеграції ВПО та військових ветеранів до подолання наслідків локальних криз та відновлення бізнес-активності у громадах. Саме тому формування державної політики щодо підвищення потенціалу соціального підприємництва є не лише економічним, а й суспільним пріоритетом, що підкреслює практичну й теоретичну цінність обраної теми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукові дискусії щодо сутності, значення та проблем регулювання соціального підприємництва за останні роки набули підвищеної уваги до даної проблематики. Адже, соціальне підприємництво є загальновідомим поняттям як у вітчизняному, так і закордонному просторі, що дозволяє залучати представників влади та бізнесу, науковців, експертів та громадських активістів.

Серед вітчизняних дослідників, які зосередилися на вивченні теоретичних засад соціально спрямованого підприємництва, варто відзначити наукові напрацювання Л.Долуди, Ю.Кірсанова, А. Корнецького, В.Назарука, А.Свинчука, В.Смаля, О. Кацьори, А. Поповича, В. Кокотя та ін. Серед зарубіжних дослідників, які вивчали таке складне й багатовимірне

явище та різні підходи до його інтерпретації, варто виокремити наукові доробки Дж. Кікала, Т. Лайонса, Дж. Мейра, Шт. Пенья Кік, Дж. Робінсона, К. Хокертса тощо.

Окрім вивчення теоретичної сутності та значення бізнесу з «особливою» місією, перед науковцями постали проблеми про важливість особистості соціального підприємця, його здатності усвідомлювати суспільні виклики, ефективно реагувати на них, опрацьовувати різноманітні джерела інформації та за відповідних обставин виступати ініціатором створення соціального підприємства [4]. В даному контексті, слід відмітити праці науковців В.Булавинця, В.Горина, А.Дмитрієва, Л.Кота, де досліджується питання проблематики корпоративної соціальної відповідальності, соціального захисту та піклування, благодійності тощо.

Вагомий внесок у визначенні потреб у фінансових механізмах державної підтримки та необхідності узагальнення сучасного досвіду й визначення стратегічних орієнтирів для розвитку такого важливого сектору економіки, як соціальне підприємництво зробили науковці Л.Біланіч, О.Голубєв, С.Осіпова, М.Наумова, В.Ільченко та ін..

Постановка завдання полягає у формуванні систематизованого бачення того, якою може бути державна політика розвитку соціального підприємництва в Україні, спираючись на міжнародні практики та оцінку вітчизняних потреб.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективна стратегія повинна охоплювати як загальнодержавні пріоритети, так і локальні потреби конкретних територій. Вона передбачає визначення чітких цілей, спрямованих на зменшення соціально-економічної нерівності, створення нових робочих місць, підвищення рівня забезпеченості населення соціальними послугами, розвиток малого та середнього підприємництва і формування економічно стійких громад. Важливим елементом такої стратегії є структурна перебудова регіонів, роздержавлення, земельна реформа та стимулювання місцевої економічної активності, які забезпечують основу для появи нових соціальних підприємств та розширення їхньої діяльності. Також, соціальні підприємства відіграють стратегічну роль у зміцненні соціальної підсистеми національної безпеки,

особливо в умовах війни. Їх діяльність носить соціальний характер, що реалізує програми допомоги переселенцям, ветеранам, людям з інвалідністю тощо [1]. Для узагальнення ключових складових стратегічного управління у сфері соціального підприємництва та систематизації їх змістовного наповнення доцільно представити їх у таблиці 1.

Таблиця 1. Стратегічні напрями управління у сфері СП

Стратегічний напрям	Зміст та характеристика
Розвиток інституційного середовища	Формування нормативно-правової бази соціального підприємництва, визначення його статусу, створення механізмів сертифікації та правового захисту. Забезпечення прозорості діяльності підприємств, інтеграція соціального підприємництва у державну політику регіонального розвитку.
Фінансово-ресурсна підтримка	Запуск грантових програм, пільгове кредитування, субсидії, податкові стимули, фонди соціальних інновацій. Фінансова підтримка компенсує низьку рентабельність та довгий період окупності соціальних проєктів, що особливо важливо для регіонів із низькою економічною активністю.
Розвиток людського капіталу та освітня підтримка	Підготовка менеджерів та працівників соціальних підприємств, навчальні програми, розвиток підприємницьких компетенцій, підвищення кваліфікації соціально вразливих груп населення. Освіта підсилює сталість і професійність соціальних підприємств.
Формування партнерських мереж	Налагодження співпраці між органами державної влади, громадами, бізнесом, міжнародними донорами та громадськими організаціями. Партнерства сприяють появі спільних соціальних проєктів, обміну досвідом, доступу до ринків та інвестицій.
Інформаційно-комунікаційна підтримка	Популяризація успішних кейсів, проведення інформаційних кампаній, створення цифрових платформ, онлайн-порталів та консультативних центрів. Підвищення обізнаності населення та потенційних партнерів про можливості соціального підприємництва.
Регіональна орієнтація стратегічного управління	Врахування природного, виробничого та трудового потенціалу регіонів, рівня соціальної вразливості населення, історичних та економічних умов. Регіональна специфіка визначає напрями спеціалізації та потреби у державній підтримці.
Тактична підтримка розвитку соціальних підприємств	Реалізація інструментів підтримки на середньостроковому рівні: аналіз ефективності, планування підвищення результативності, сприяння запуску підприємств, оптимізація організаційних процесів.
Оперативне управління та моніторинг	Контроль діяльності соціальних підприємств, моніторинг соціального впливу, управління товарною, ціновою та збутовою політикою, комунікація з громадами та зацікавленими сторонами. Оперативний рівень забезпечує практичне втілення стратегії.

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2; 6; 11; 18].

Отже, значну роль у стратегічному управлінні відіграє інституційне середовище, яке регулює правила функціонування соціальних підприємств. Це включає формування нормативно-правової бази, визначення юридичного статусу соціального підприємства, запровадження процедур сертифікації та ліцензування, а також встановлення стандартів соціального впливу [18].

Розвиток соціального підприємництва в Україні показав сталу динаміку з кінця 1990-х років, однак його повноцінне інституційне оформлення все ще вимагає ефективного нормативно-правового регулювання. Попри актуальність та соціальну значущість діяльності соціальних підприємств, наша держава досі не створила окремого законодавчого поля, яке б визначало їхній статус, механізми взаємодії з державними органами та критерії віднесення до цієї категорії. Це створює цілу низку ризиків і бар'єрів для розвитку сектору, знижує довіру інвесторів та ускладнює залучення міжнародної підтримки. Головною проблемою сьогодення є те, що соціальне підприємництво в Україні де-факто існує і навіть швидко розвивається, але де-юре воно залишається «невидимим» у правовій площині. Соціальні підприємства змушені керуватися лише загальними нормами господарського законодавства, які тільки частково відповідають специфіці їх діяльності та не враховують соціальну місію як обов'язковий елемент бізнес-моделі.

Зокрема, законодавством задекларовані такі засади державної політики у сфері підтримки розвитку підприємництва «створення сприятливих умов з метою формування конкурентного середовища та підвищення рівня їх конкурентоспроможності; стимулювання інвестиційної та інноваційної активності суб'єктів малого і середнього підприємництва; сприяння провадженню діяльності щодо просування вироблених ними товарів (робіт, послуг), результатів інтелектуальної діяльності на внутрішній і зовнішній ринки; забезпечення зайнятості населення шляхом підтримки підприємницької ініціативи громадян» [21, с.55]. Без чіткого закону соціально орієнтовані підприємці не можуть офіційно довести, що їх

діяльність є соціальною, що суттєво обмежує можливості отримання грантів, субсидій чи укладання партнерських угод з державними установами та міжнародними фондами. Отже, відсутність правових гарантій для бізнесу з соціальною місією породжує: невизначеність правового статусу; ускладнення у проходженні конкурсів на фінансування; перешкоди у співпраці з міжнародними донорами; недостатній рівень прозорості та прогнозованості для інвесторів; складність у звітуванні та підтвердженні соціального впливу.

Слід зазначити, що саму термінологію «соціальний підприємець», «соціальне підприємництво» почали активно застосовувати в Україні в 2000-х роках, коли відбулися тренінги із залученням американських фахівців, і де відбулися навчання громадських організацій щодо особливостей створення соціального підприємництва [16].

Щодо активності формування нормативної бази для соціального бізнесу, то слід відмітити період 2013-2020 років, який позначився кількома спробами створити нормативну основу для функціонування соціальних підприємств. Зокрема, у 2013 році було розроблено проєкт закону України «Про соціальні підприємства», який включав шість розділів та містив детальні положення щодо організаційно-правових умов роботи соціальних підприємств. Документ передбачав визначення статусу соціального підприємства, його прав, обов'язків, засад державної підтримки, принципів прозорості та відповідальності уведенні діяльності. Проте, даний проєкт так урядом і не був затверджений. Надалі, у 2019 році було ініційовано створення Робочої групи з розвитку законодавства у сфері соціального підприємництва, яка підготувала пропозиції щодо внесення змін до низки законів України. Ці напрацювання були спрямовані на полегшення умов діяльності соціальних підприємств, підвищення рівня прозорості та інституційного визнання. Пропозиції також включали зміни до таких законів, як ЗУ «Про громадські об'єднання», «Про державну допомогу суб'єктам господарювання», «Про розвиток та державну підтримку малого і

середнього підприємництва в Україні», «Про публічні закупівлі», «Про оренду державного та комунального майна» [15]. Зміст цих пропозицій узагальнено представлений на рис.1, де схематично показано, які саме закони потребують оновлення для стимулювання діяльності СП.

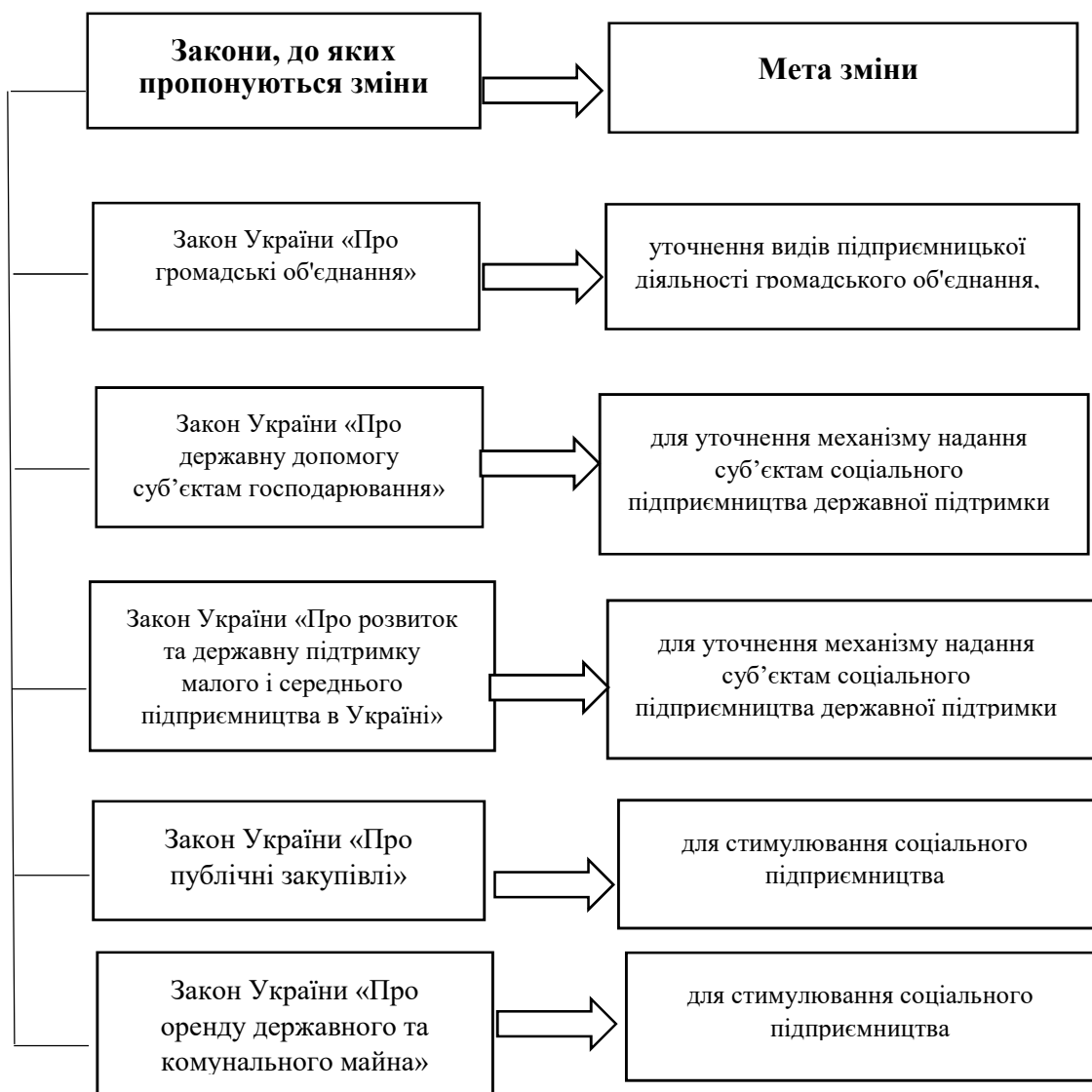


Рис. 1. Нормативно-правове забезпечення для функціонування соціального підприємництва в Україні

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [6; 11; 15; 19].

Попри актуальність і продуманість цих напрацювань, жодна з ініціатив так і не була реалізована на законодавчому рівні, що підтверджує незацікавленість уряду у розвитку такого важливого сектору економіки як

соціальне підприємництво. Така неналежна державна підтримка створила низку негативних соціально-економічних наслідків, а саме: соціальні підприємства не можуть достеменно визначити свою правову структуру; змушені витрачати більші ресурси на юридичний супровід; мають труднощі у взаємодії з донорами та грантовими програмами; стикаються з низьким рівнем пізнаваності та довіри в суспільстві; мають обмежений доступ до державної підтримки. Отже, виникає парадоксальна ситуація, в якій соціальні підприємства виконують значну частину функцій держави у сфері соціального забезпечення у воєнний час, але вони не мають жодних правових гарантій для стабільного функціонування.

Представлена нами схема на рис. 2, демонструє структурований перелік основних позитивних ефектів, які можуть принести зміни до законодавчої бази щодо діяльності СП. Ці ефекти охоплюють:

- Законодавчий захист та юридичну стабільність. Чітке закріплення статусу соціальних підприємств забезпечить прозорість їх діяльності, зменшить юридичні ризики та підвищить довіру інвесторів.
- Розширення доступу до фінансової підтримки. Наявність «спеціального» закону дозволить соціальним підприємствам претендувати на гранти, субсидії, пільги, а також інші форми державного і міжнародного фінансування.
- Підвищення суспільної значущості соціального підприємництва. Законодавче визнання сприятиме розумінню цінності соціальних підприємств у суспільстві та стимулюватиме участь громадян у їхній діяльності.
- Стимулювання інноваційної діяльності. Офіційно визначені умови функціонування сприятимуть розвитку нових соціальних бізнес-моделей, технологічних рішень та інноваційних підходів до вирішення соціальних проблем.

- Розширення сфер діяльності та ринкових можливостей. Підприємства зможуть легше інтегруватися в систему публічних закупівель, брати участь державних проєктах та розширювати спектр соціальних послуг.



Рис. 2. Позитивні важелі впливу на соціальний бізнес через удосконалення нормативно-правової бази

Джерело: сформовано на основі [19]

На даний час, діяльність суб'єктів соціального підприємництва частково регулюється такими законодавчими положеннями: «Цивільним кодексом України, Законами України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», «Про акціонерні товариства», «Про кооперацію», «Про громадські об'єднання», «Про соціальні послуги» тощо [21, с.56]. Крім того, на національному рівні КМУ у 2020 році схвалив «Концепцію реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні до 2030 року», а також складений план її реалізації [19]. Однак, дієвого державного інструментарію для діяльності СП юридично, так і не розроблено.

В умовах воєнного стану, державне регулювання соціального підприємництва потребує партнерських відносин між державою та

суб'єктами соціального підприємництва. Адже, саме на законодавчому рівні мають бути окреслені основні засади функціонування СП і взаємодія їх з іншими суб'єктами господарювання. При цьому, в Україні вже є закон, який визначає базові положення партнерства, а саме Закон України «Про державно-приватне партнерство»[13]. В межах цього закону «регулюються правові, економічні, організаційні засади взаємодії державних інститутів і бізнес структур, встановлення гарантій взаємного дотримання їхніх прав та інтересів» [21, с.56].

У міжнародній практиці дедалі ширше визнається соціальне підприємництво як формат ведення бізнесу, здатний сприяти економічному розвитку та забезпечувати позитивні суспільні зміни. Адже, в Європі зараз налічується близько 2 мільйонів соціальних підприємств, які становлять 10% від загальної кількості підприємств і забезпечують роботою понад 11 мільйонів осіб або 6% зайнятого населення регіону [8]. Одним із пріоритетних напрямків діяльності, спрямованої на підтримку зростання соціально орієнтованого бізнесу у країнах ЄС, стала оптимізація правового середовища. Проведений нами аналіз міжнародної практики свідчить, що правове визнання соціальних підприємств дозволяє легітимізувати їх статус на рівні державних інституцій, відмежувати їх від комерційних та благодійних організацій і створити підґрунтя для цільової державної підтримки й пільгових механізмів.

В рамках міжнародного дослідження «MappingStudy», створеного за ініціативою Європейської комісії доведено, що в країнах ЄС існують наступні критерії визначення соціального підприємництва:

1. СП має проводити економічну діяльність;
2. СП повинно мати чітку соціальну позицію, яка приносить користь суспільству;
3. СП має мати обмеження на розподіл прибутку чи активів серед зацікавлених сторін з метою досягнення соціальної мети;
4. СП має бути незалежним від держави та прибуткових організацій;

5. СП передбачає інклюзивне управління та демократичні процеси прийняття рішень [3].

Окрім того, в межах проведеного дослідження встановлено, що лише 16 країн ЄС законодавчо визнають, визначають і регулюють діяльність СП, які мають суто соціальний вимір. Водночас, в окремих країнах ЄС соціальні підприємства набувають правову форму у вигляді асоціацій, фондів, компаній. Так, у Франції, Італії й Польщі соціальні підприємства набули правовий статус у формі соціальних кооперативів. Наприклад, у Франції існують соціальні кооперативи соціальної власності (Société Cooperative D'intérêt Collectif (SCIC)), де діяльність має передбачати як комерційні, так і соціальні цілі на користь громади. Італійські соціальні кооперативи мають за головне завдання у своїй діяльності – досягнення певної соціальної мети. При цьому, для досягнення цієї мети в Італії існують кооперативи типу «А», які надають соціальні, медичні та освітні послуги, а також кооперативи типу «В», що сприяють соціальній інтеграції визначених вразливих груп населення [3; 20].

З 2006 року у Польщі діяльність соціальних кооперативів регламентується Законом «Про соціальні кооперативи», де визначено усі правові засади щодо створення, діяльності, об'єднання та ліквідації кооперативу. Держава надає фінансову підтримку таким кооперативам. Доходи кооперативу, спрямовані на забезпечення соціальної та професійної реінтеграції його учасників, не підлягають оподаткуванню. Окрім того, польські соціальні кооперативи можуть отримати фінансування з Фонду праці на пенсійне та інвалідне страхування й інших соціальних фондів, і застосовувати спрощену форму обліку. Цікавим є правове положення про засновників польського соціального кооперативу. Відповідно до польського закону «Про соціальні кооперативи» визначається, що «засновники соціального кооперативу звільняються від реєстраційних внесків і мають належати хоча б до однієї з таких категорій: безробітні; неповносправні особи відповідно до законодавства про професійну та спільну реабілітацію;

залежні від алкоголю, наркотиків після завершення лікування; психічно хворі люди відповідно до положень про охорону психічного здоров'я; безхатченки; особи, що відбули термін покарання і звільнилися з виправних закладів; емігранти, які беруть участь в індивідуальній програмі інтеграції» [20].

Також, в країнах ЄС правовий статус соціальних підприємств можуть отримати компанії за їх відповідності до сукупності критеріїв СП з різними правовими формами ((компанія соціальної мети в Бельгії (Social purpose company)); компанія солідарної соціальної корисності у Франції (Enterprise Solidaire d'Utilite Sociale (ESUS)); компанія інтересів громади у Великобританії (The Community Interest Company in the UK))[3].

В Україні, серед практиків існують досить суперечливі погляди щодо легалізації СП. Як зазначає, керівник Програми соціального інвестування Західного фонду підтримки підприємництва у країнах СНД (WNISEF – Western NIS Enterprise Fund) Василь Назарук, про відсутність спеціалізованого закону для СП: «...як би там не говорили скептики, але це – справді велика можливість вибрати для соціального підприємства найбільш оптимальну організаційно-правову форму, як з точки зору бізнес-моделі, так і з точки зору особливостей оподаткування. А це означає, що зародок соціального підприємства може еволюціонувати від комерційного проекту громадської організації – до публічного акціонерного товариства» [9].

Як свідчать дані, провідну роль у сфері соціального підприємництва в Україні відіграють різні організаційно-правові форми. Зокрема, найбільшу частку становлять громадські організації та фізичні особи-підприємці — 28%. Далі йдуть безпосередньо громадські організації (26%), фізичні особи-підприємці (15%), товариства з обмеженою відповідальністю (13%) та підприємства, створені як об'єднання громадян (13%). Найменшу частку займають благодійні фонди — 2,5% [1].

Через брак чіткої нормативно-правової бази в Україні наразі відсутня можливість зібрати й оприлюднити достовірну офіційну статистику щодо

чисельності соціальних підприємств та обсягів їх функціонування. У другому випуску «Каталогу соціальних підприємств», підготовленому в межах грантової ініціативи «Соціальні підприємства в Україні» та виданому у 2017 році, зазначено приблизно 150 організацій — для порівняння, у першому виданні 2013 року їх налічувалося лише 46 [5]. Водночас фахівці програми соціального інвестування WNISEF припускають, що станом на 2024 рік реальна кількість таких підприємств може сягати вже кількох тисяч [14].

В даному контексті стане актуальною пропозиція щодо створення офіційного Державного реєстру соціальних підприємств. Його функціонування буде сприяти підвищенню прозорості діяльності соціальних підприємств, створенню механізму верифікації для державних органів, інвесторів та партнерів, формуванню бази для аналітики та моніторингу й забезпеченню доступу до цільових програм державної підтримки. Законодавче закріплення реєстру є фундаментальною умовою побудови системної політики у цій сфері.

Також, надзвичайно важливим стратегічним напрямом є державна фінансова підтримка соціальних підприємств, оскільки їхня діяльність у багатьох випадках не може базуватися виключно на ринкових механізмах. Держава має забезпечувати гранти, субсидії, пільгові кредити, податкові стимули, а також підтримувати спеціальні фонди, спрямовані на соціальні інновації та розвиток підприємницьких ініціатив. Фінансова підтримка дозволяє компенсувати можливі комерційні втрати та забезпечує стабільність соціальних підприємств на ранніх етапах їхнього становлення. Проте, гроші не є єдиним ресурсом стратегічного управління. Надзвичайно важливою є система партнерства, що об'єднує державні органи, місцеве самоврядування, бізнес, громадські організації та міжнародних донорів. Завдяки партнерству, соціальні підприємства отримують доступ до нових ринків, технологій, досвіду та консультацій, а також до спільних соціальних проєктів.

Фінансові інструменти відіграють особливу роль, оскільки значна частина соціальних підприємств стикається з обмеженим доступом до фінансових ресурсів. На практиці банки та інвестори часто оцінюють такі підприємства через призму ризиків і недостатньої рентабельності, що унеможливорює кредитування та залучення інвестицій. До ключових фінансових інструментів державної політики розвитку соціального підприємництва мають стати:

- Система публічних закупівель. Державні закупівлі можуть стати стратегічним механізмом розвитку соціальних підприємств. Надавши соціальним підприємствам гарантований доступ до частини державних контрактів – наприклад, 15% від сукупного річного обсягу – уряд може забезпечити сталий попит на їхні товари та послуги. Це створюватиме можливість для фінансової стабілізації таких підприємств на умовах довгострокових контрактів.

- Програми субсидій та грантів. Субсидії дозволяють покривати частину витрат на оренду, обладнання та інші операційні витрати. В цьому випадку є цікавим досвід Південної Кореї, де надають субсидії на заробітну плату співробітникам соціальних підприємств, що знижує операційні витрати та сприяє створенню стабільних робочих місць.

Грантові програми – це важлива форма підтримки початківців, які лише формують бізнес-модель і потребують стартового фінансування. Окрім цього, гранти виступають адресним інструментом фінансової підтримки, який надається для втілення визначених проєктів, орієнтованих на подолання суспільно значущих проблем. Зокрема, йдеться про фінансування створення дитячих центрів, розширення освітніх програм чи реалізацію екологічно спрямованих ініціатив. Соціальні підприємства в Україні можуть отримати фінансову підтримку через державні гранти (наприклад, «Робота»), пільгові кредити «Доступні кредити 5-7-9%», а також через програми міжнародних донорів (USAID, ЄС) для створення робочих місць. Ключова умова —

створення соціального впливу, працевлаштування вразливих груп або реінвестування прибутку у громаду[12].

– Фонди венчурного капіталу та гарантійний фонд. Досвід європейських країн свідчить, що наявність державних венчурних фондів сприяє розвитку інноваційних соціальних проєктів. Гарантійний фонд забезпечує поруку банкам і зменшує кредитні ризики, що створює реальні можливості для довгострокового кредитування й інвестування (для прикладу, у Канаді діють регіональні фонди, що забезпечують підтримку початківцям у сфері соціального підприємництва).

В Україні вже сформовано позитивний досвід упровадження механізмів соціального інвестування. Зокрема, Український соціальний венчурний фонд (USVF) за підтримки європейських партнерів використовує підхід венчурної філантропії (venture philanthropy), який передбачає комплексну підтримку підприємств із соціальною місією. Така модель включає надання грантів, безвідсоткових позик і менторського супроводу в обмін на досягнення чітко визначених та вимірюваних соціальних результатів [22]. Ще одним показовим кейсом є Impact Investing Program фонду WNISEF, у межах якої соціальні підприємства можуть залучити кредитні ресурси на розвиток у сумі від 10 до 100 тис. доларів США під 4–8% річних у гривневому еквіваленті, що є значно вигіднішим порівняно з ринковими умовами. Визначальною рисою цієї моделі виступає співпраця з державним банком АТ «Ощадбанк»: фонд розміщує частину капіталу на депозитному рахунку як гарантійне забезпечення, після чого банк надає підприємцю пільгове фінансування. У такий спосіб інвестор впливу бере участь у розподілі фінансових ризиків разом із банківською установою, що спрощує доступ малого бізнесу до кредитних ресурсів [23].

– Соціальні облігації (social bonds або social impact bonds) є ще одним сучасним фінансовим механізмом, за якого приватні інвестори забезпечують фінансування соціального проєкту, а держава бере на себе зобов'язання відшкодувати вкладені кошти з певною дохідністю за умови досягнення

попередньо визначених і погоджених соціальних показників. Він активно використовується у Великій Британії та Канаді як один із найефективніших способів фінансування соціальних інновацій.

Важливим фінансовим інструментом може стати запровадження державою податкових пільг. Зниження податкового навантаження на фонд оплати праці протягом перших шести місяців діяльності, спрощений облік та спеціальні податкові режими можуть суттєво підвищити мотивацію підприємців розвивати соціальні бізнеси, особливо у період становлення. Дієвість такого механізму ілюструє досвід Німеччини, де соціальні підприємства, що функціонують у галузях освіти та охорони здоров'я, мають можливість користуватися вагомими податковими преференціями.

Слід відзначити, що в умовах воєнного стану, основну фінансову підтримку СП в Україні отримують саме від неурядових громадських організацій (92%), які залучають підприємців до реалізації соціальних проєктів та надають безоплатні навчальні, інформаційні й консультаційні послуги [7].

Варто, окремим блоком виділити інформаційно-освітні інструменти державної підтримки, які забезпечують популяризацію соціального підприємництва. Це, зокрема: інформаційні кампанії Держкомтелерадіо щодо підвищення обізнаності населення; розробка та фінансування безкоштовних навчальних курсів і семінарів; підтримка наукових досліджень державними інститутами. Освітні програми формують нове покоління соціальних підприємців, здатних ефективно створювати й розвивати соціальні бізнеси, управляти ризиками та вимірювати соціальний вплив.

На сучасному етапі існує необхідність створення окремого державного інституційного органу – Департаменту розвитку соціального підприємництва у складі Міністерства економіки. Такий підрозділ має: координувати всі напрями державної підтримки; розробляти нормативно-правові акти; взаємодіяти з регіонами та соціальними підприємцями; проводити моніторинг ефективності державних заходів; формувати бази даних та

аналітичні звіти. Створення спеціалізованого органу забезпечить системність політики, підвищить відповідальність держави та сприятиме впровадженню довгострокових програм розвитку.

Отже, суттєвим напрямом стратегічного управління є розвиток людського капіталу – підготовка менеджерів соціальних підприємств, підвищення кваліфікації працівників і формування підприємницьких навичок у соціально вразливих груп населення. Освіта підвищує ефективність роботи підприємств, розширює спектр їхніх можливостей та сприяє формуванню нових сервісів і соціальних інновацій. Освітня діяльність є окремим елементом механізму державної підтримки і має стратегічне значення для довгострокового розвитку сектору. На рівні держави доцільно впровадити національну ініціативу подібну до Startup Ukraine, що забезпечує менторську підтримку, податкові преференції та полегшений доступ до фінансування для бізнесів із соціальною місією. Адже, у післявоєнний час такі програми зможуть залучати молодь до праці та підтримати регіональні ініціативи. Таким чином, сучасні цифрові платформи, онлайн-ресурси та соціальні мережі можуть слугувати ефективними інструментами для просування соціальних проєктів та налагодження комунікацій із громадами.

В якості практичної реалізації стратегічних рішень щодо діяльності СП необхідно проводити моніторинг діяльності соціальних підприємств, аналіз соціального впливу, управління товарною, ціновою та збутовою політикою, а також підтримку ефективної комунікації з усіма зацікавленими сторонами в рамках державної підтримки. Саме завдяки оперативним інструментам стратегія перетворюється на реальні дії та конкретні соціальні результати.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У результаті реалізації комплексного стратегічного підходу соціальне підприємництво може стати одним із ключових драйверів регіонального розвитку в Україні. Очікується, що впровадження стратегічних напрямів сприятиме збільшенню зайнятості, наповненню місцевих бюджетів,

покращенню соціальної інфраструктури та підвищенню якості життя населення. Водночас соціальні підприємства здатні зменшувати соціально-економічні нерівності та створювати умови для сталого розвитку територіальних громад. Важливою перевагою є і те, що соціальне підприємництво поєднує зусилля держави, бізнесу та громадянського суспільства, формуючи нову модель соціально відповідального розвитку держави. В умовах сьогодення, соціальне підприємництво розглядається як інноваційний механізм подолання наслідків війни, відновлення регіонів та зміцнення соціальної стійкості суспільства. Стратегічне управління дає змогу забезпечити його ефективну інтеграцію в економічну систему країни, посилити вплив соціальних інновацій та створити такі умови, за яких кожне соціальне підприємство зможе реалізувати свій потенціал і зробити внесок у відбудову України.

Отже, орієнтири державної політики розвитку соціального підприємництва в Україні мають включати: формування правової основи та законодавче закріплення статусу соціального підприємства; створення фінансових інструментів – від грантів до соціальних облігацій; розвиток організаційної інфраструктури підтримки; стимулювання інформаційної та освітньої діяльності; формування ринку державних закупівель для соціальних підприємств; інституціоналізацію державної координації через створення відповідального органу. Застосування цих інструментів створить сприятливе середовище для масштабування соціальних підприємств та дозволить використовувати їхній потенціал як дієвий інструмент підвищення якості життя населення, розвитку громад і стабілізації соціально-економічної системи України. Таким чином, створення законодавчої бази для соціального підприємництва – це не лише питання економіки, але й елемент державної політики соціальної стійкості та відновлення.

Література

1. Ачкасова О. В. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. №37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1217/1172>
2. Браунагель А. В. Стратегічні напрями розвитку соціального підприємництва в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 1. С. 170-175.
3. Комісаренко А. Зарубіжний досвід інституалізації та розвитку соціального підприємництва. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. Вип. 3. URL: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eo-pa/article/view/50/47>
4. Кот Л. Соціальне підприємництво, соціальне підприємство, соціальний підприємець: засади макроекономічного розуміння. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1435>
5. Каталог соціальних підприємств 2016–2017 років. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/kataloh-sotsial-nykh-pidpriemstv-ukrainy-2016-2017-rr/.
6. Колупаєва І. Державна регуляторна політика: сутність та принципи формування. *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 99-107
7. Каширнікова І., Спірідонова К., Кірнос О. Соціальне підприємництво у сучасній Україні. *Економічний простір*. 2024. № 190. С.62-65. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1460/1404>
8. Міжнародний досвід соціального підприємництва і перспективи його застосування в Україні URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zarubizhnyy-dosvid-sotsialnoho-pidpriyemnytstva-i-perspektyvy-yoho>
9. Назарук В. 5 великих можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/v-ukraini/135-chy-potriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriyemnytstvo>

10. Никифорак В. А. Соціальне підприємництво: сутність та особливості розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. №8. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/57.pdf

11. Наумова М. О. Орієнтири державної політики стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 2(106). С. 84-88.

12. Осипова С. К. Соціальне підприємництво як об'єкт державного регулювання. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2019. 1 (10). С.48-56. URL: <http://vdu-nuczu.net/ua/2-uncategorised/82-vipusk-1-10-2019>.

13. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 1 липня 2010р. №2404-VI.(зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

14. Розбудуємо стійкість в умовах невизначеності. Річний звіт програми Western NIS Enterprise Fund (WNISEF). URL:https://umaef.org/wp-content/uploads/2024/08/wnisef2023_ar_ukr_vf.pdf

15. Рамський А. Соціальне підприємництво в Україні: аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип.58.URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3300>

16. Соціальне підприємництво: парадокс як шлях вперед. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/2020-global-human-capital-trends-introduction.html> маґ

17. Ситник Й., Юрченко Г. Сутнісна характеристика феномену «соціальне підприємство», що діє за бізнес-моделлю працевлаштування. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип.34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/987>

18. Савченко Т., Ніколюк О., Басюркіна Н. Стратегічне управління у сфері соціального підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5032>

19. Шиманська О., Петрук Н. Нормативно-правове регулювання соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. №(34). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-92> маг

20. «Що слід знати про соціальне підприємництво». Посібник. URL: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/social_entrepreneurship_guide-web-1.pdf

21. International Partnership and Cooperation of Ukraine in Wartime: Collective monograph / edited by D. Nascimento, G. Starchenko. University of Coimbra, Portugal - Chernihiv: REICST, 2022. 429 p.

22. Ukrainian Social Venture Fund. HOME. URL: [https:// www.usv.fund/en](https://www.usv.fund/en)

23. Ukraine Moldova American Enterprise Fund. Impact Investing Program. URL: [https://umaef.org/ programs/impact-investing/](https://umaef.org/programs/impact-investing/)

References

1. Achkasova, O. V. (2022), “Development of social entrepreneurship in Ukraine under martial law”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 37, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1217/1172> (Accessed 25 Feb 2026).

2. Braunahel', A. V. (2025), “Strategic directions for the development of social entrepreneurship in Ukraine”, *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 10, no. 1, pp. 170-175.

3. Komisarenko, A. (2023), “Foreign experience in institutionalization and development of social entrepreneurship”, *Naukovyj visnyk Vinnyts'koi akademii bezperervnoi osvity. Seriia «Ekolohiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia»*, vol. 3, available at: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eco-pa/article/view/50/47> (Accessed 25 Feb 2026).

4. Kot, L. (2022), "Social entrepreneurship, social enterprise, social entrepreneur: fundamentals of macroeconomic understanding", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 39, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1435> (Accessed 25 Feb 2026).

5. Social Business In UA (2025), "Catalog of social enterprises of Ukraine 2016–2017", available at: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/kataloh-sotsial-nykh-pidpriemstv-ukrainy-2016-2017-rr/ (Accessed 25 Feb 2026).

6. Kolupaieva, I. (2013), "State regulatory policy: essence and principles of formation", *Problemy ekonomiky*, vol. 4, pp. 99-107

7. Kashyrikova, I. Spiridonova, K. and Kirnos, O. (2024), "Social Entrepreneurship in Modern Ukraine", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 190, pp. 62-65, available at: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1460/1404> (Accessed 25 Feb 2026).

8. NISS (2025), "International experience of social entrepreneurship and prospects for its application in Ukraine", available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zarubizhnyy-dosvid-sotsialnoho-pidpryemnytstva-i-perspektyvy-yoho> (Accessed 25 Feb 2026).

9. Nazaruk, V. (2025), "5 great opportunities for the development of social entrepreneurship in Ukraine", available at: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/v-ukraini/135-chy-potriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo> (Accessed 25 Feb 2026).

10. Nykyforak, V. A. (2017), "Social entrepreneurship: the essence and features of development", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 8, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/57.pdf (Accessed 25 Feb 2026).

11. Naumova, M. O. (2022), "Guidelines of state policy to stimulate the development of social entrepreneurship in Ukraine", *Naukovyj visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 2(106), pp. 84-88.

12. Osypova, S. K. (2019), "Social entrepreneurship as an object of state regulation", Visnyk NUTsZ Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia, vol. 1 (10), pp.48-56, available at: <http://vdu-nuczu.net/ua/2-uncategorised/82-vipusk-1-10-2019> (Accessed 25 Feb 2026).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), Law of Ukraine "On Public-Private Partnership", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (Accessed 25 Feb 2026).

14. Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) (2024), "Building resilience in times of uncertainty. Annual report", available at: https://umaef.org/wp-content/uploads/2024/08/wnisef2023_ar_ukr_vf.pdf (Accessed 25 Feb 2026).

15. Rams'kyj, A. (2023), "Social entrepreneurship in Ukraine: analysis of the regulatory framework and development prospects", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 58, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3300> (Accessed 25 Feb 2026).

16. Deloitte (2020), "Social Entrepreneurship: Paradox as a Way Forward", available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/2020-global-human-capital-trends-introduction.html> (Accessed 25 Feb 2026).

17. Sytnyk, J. and Yurchenko, H. (2021), "Essential Characteristics of the Social Enterprise Phenomenon Operating on an Employment Business Model", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 34, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/987> (Accessed 25 Feb 2026).

18. Savchenko, T., Nikoliuk, O. and Basiurkina, N. (2024), "Strategic management in the field of social entrepreneurship", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 68, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5032> (Accessed 25 Feb 2026).

19. Shymans'ka, O. and Petruk, N. (2021), “Regulatory and legal regulation of business social responsibility in Ukraine”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-92> mah

20. Smal', V. and Kokot', V. (2017), *Scho slid znaty pro sotsial'ne pidpryiemnytstvo* [What to know about social entrepreneurship], Partnerstvo dlia rozvytku mist, Kyiv, Ukraine, available at: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/social_entrepreneurship_guide-web-1.pdf (Accessed 25 Feb 2026).

21. Nascimento, D. and Starchenko, G. (2022), International partnership and cooperation of Ukraine in wartime, University of Coimbra, REICST, Portugal.

22. Ukrainian Social Venture Fund (2026), available at: <https://www.usv.fund/en> (Accessed 25 Feb 2026).

23. Ukraine Moldova American Enterprise Fund. (2026), “Impact Investing Program”, available at: <https://umaef.org/programs/impact-investing/> (Accessed 25 Feb 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 26.02.26

Прорецензовано / Revised: 04.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26