

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-55-16>

УДК 334.722

Завадських Г. М., к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-3240-3870

Тебенко В. М., к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

vita.tebenko@tsatu.edu.ua

ORCID: 0000-0002-0459-2555

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація. У статті розглянуто феномен соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану як важливого інноваційного інструменту для подолання гострих соціальних викликів та досягнення Цілей сталого розвитку. Проаналізовано унікальну роль соціальних підприємств у підтримці вразливих груп населення, відновленні інфраструктури та створенні робочих місць в умовах обмежених державних ресурсів. Досліджено інноваційні підходи, що застосовуються соціальними підприємствами, та їхній внесок у сталий розвиток. Окрему увагу приділено аналізу ризиків та можливостей соціального підприємництва в умовах війни за допомогою SWOT-аналізу. Зроблено висновок про стратегічну важливість підтримки соціального підприємництва для післявоєнного відновлення та сталого розвитку України.

Ключові слова: соціальне підприємництво, воєнний стан, економічна нестабільність, сталий розвиток, громада, ефективність, соціальна місія, інновації, ризики, соціальний вплив.

JEL code classification: L31

Постановка проблеми. Соціальне підприємництво в Україні в період війни стало не просто альтернативною формою бізнесу, а критично важливим інструментом для подолання найгостріших соціальних викликів. У контексті воєнного стану, коли ресурси держави обмежені, а гуманітарні та економічні потреби населення стрімко зростають, саме соціальні підприємства беруть на себе частину відповідальності за підтримку суспільства.

Їхня унікальність полягає у поєднанні економічної діяльності з чітким соціальним фокусом – замість орієнтації на прибуток, такі підприємства прагнуть змінити суспільство на краще. У цей надзвичайно складний період вони активно долучаються до:

- підтримки ветеранів, переселенців та постраждалих громад;
- відновлення зруйнованої інфраструктури;
- створення робочих місць для вразливих груп населення;
- реалізації освітніх і культурних ініціатив;
- інтеграції людей у трудовий ринок;
- боротьби з бідністю та безробіттям.

Соціальне підприємництво стає відповіддю на низький рівень матеріального забезпечення, масове безробіття та зростаючу соціальну вразливість. Це інноваційний інструмент, здатний

мобілізувати внутрішні ресурси суспільства для вирішення нагальних проблем без повної залежності від державного фінансування або зовнішньої допомоги.

Актуальність дослідження проблематики розвитку соціального підприємництва обумовлена зростаючими соціальними викликами, які постають перед українським суспільством у період війни. Соціальне підприємство, поєднуючи економічну діяльність із вирішенням суспільно важливих проблем, виступає ефективним інструментом підтримки вразливих категорій населення, реінтеграції ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та розвитку місцевих громад. В умовах обмежених державних ресурсів воно стає джерелом інноваційних підходів до надання соціальних послуг. Такий підхід сприятиме формуванню дієвої політики підтримки соціальних ініціатив у кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку соціального підприємництва як інструменту вирішення соціально-економічних проблем сьогодення викликає зростаючий інтерес у наукових колах. Особливу увагу дослідники приділяють впровадженню інновацій у соціальну підприємницьку діяльність, оскільки саме інноваційні підходи забезпечують її ефективність, сталість і соціальний вплив. Серед вітчизняних науковців, які зробили вагомий внесок у вивчення цього явища, можна відзначити О. Дороніну, Л. Капранову, А. Каспрук, які досліджують базові аспекти розвитку соціального підприємництва; В.С. Неклюдова, Ю.С. Ключеву, З.І. Галушку, А.А. Свинчука, А.О. Корнецького, М.А. Гончарову, Н.Є. Гусак, А.А. Туманову, К.В. Смаглій, Е.В. Ветрову – авторів численних праць, присвячених розвитку соціального підприємництва. Серед зарубіжних дослідників варто виділити J. Dees, D. Bornstein, J. Defourny, M. Nyssens – основоположників концептуального апарату соціального підприємництва; B. Drayton (Ashoka), J. Robinson, K. Hockerts, A. Peredo, M. McLean, S. Osberg, які наголошують на необхідності інноваційних стратегій у підприємстві з соціальною місією.

Разом з тим, тема розвитку соціального підприємництва та його впливу на розв’язання соціально-економічних проблем, зокрема в період воєнних дій, досі не отримала належної наукової уваги, що визначає її актуальність для дослідницької діяльності. Вивчення цього питання дозволяє краще усвідомити засади суспільної стійкості в умовах кризи.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розкриття та обґрунтування значення соціального підприємництва як інноваційної форми ведення бізнесу, що поєднує економічну ефективність із вирішенням соціальних та екологічних проблем, сприяючи сталому розвитку суспільства.

Виклад основного матеріалу. Соціальне підприємство слід розглядати як феномен, тісно пов’язаний з потребою у специфічних інноваціях, спрямованих на розв’язання стратегічно важливих проблем людства. При цьому соціальний підприємець характеризується здатністю до отримання відкладеної вигоди, яка має некомерційний, суспільно орієнтований характер, а її позитивний ефект стає надбанням соціуму в цілому. Соціальні підприємці виступають як новатори, що залучають інноваційні ідеї та різноманітні ресурси для ефективного реагування на нагальні соціальні проблеми. Їхня діяльність продукує стійкі позитивні соціальні трансформації, охоплюючи такі галузі, як освіта, охорона навколишнього середовища, боротьба з бідністю та захист прав людини.

В Україні становлення соціального підприємництва розпочалося у 2000-х роках як реакція на соціальні наслідки економічної трансформації 1990-х років. Перші ініціативи переважно реалізовувалися громадськими організаціями шляхом створення майстерень, закладів громадського харчування та освітніх центрів, спрямованих на підтримку соціально вразливих груп населення. За активної міжнародної підтримки міжнародних організацій концепція соціального підприємництва в Україні почала набирати популярність на початку 2000-х років [5]. Помітна активізація руху соціального підприємництва в Україні спостерігалася після 2014 року. Відбулося зростання кількості соціальних ініціатив, а також започатковано програми підтримки з боку міжнародних фондів, держави та бізнесу. Значну роль у цьому процесі відіграли такі проекти, як “Social Business in UA” та «Український соціальний венчурний фонд». На сучасному етапі соціальне підприємство в Україні являє собою динамічну сферу з численними успішними практичними кейсами у галузях екології, освіти, інклюзії та підтримки ветеранів.

Систематизованим інформаційним ресурсом, що містить дані про 150 соціальних підприємств України є Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр. [8]. Даний каталог є другим виданням, що значно розширило охоплення порівняно з першим Каталогом 2013 року, який містив інформацію про 41 соціальне підприємство.

Процес відбору соціальних підприємств до Каталогу відбувався шляхом анкетування протягом періоду з жовтня 2016 року по травень 2017 року. Інформація про збір даних поширювалася через широкий спектр каналів, включаючи: соціальні мережі: Соціальне підприємництво, WNISEF, Соціальний консалтинг ПАРАГРАФ, Український форум благодійників, British Council, сторінки окремих соціальних підприємств; інтернет-платформи/сайти: ГУРТ, Громадський простір, NGO Marketplace, Платформа, Портал СП, Велика ідея, Українська соціальна академія, Соціальний консалтинг ПАРАГРАФ, Національна Асамблея людей з інвалідністю України, Новини Полтави, Тижневик ЕХО, Центр суспільно привабливого підприємництва, Портал «Компас», Рада підприємців при КМУ; особисті звернення: до близько 600 підприємств, щодо яких існувало припущення про їхню соціальну спрямованість.

Для включення до Каталогу, зацікавлені соціальні підприємці мали заповнити онлайн-анкету на платформі Google Forms. Загалом було отримано 167 анкет, з яких для Каталогу було відібрано 150 анкет. Критеріями відбору для включення до Каталогу були наступні:

- Підприємство є організацією (незалежно від організаційно-правової форми).
- Підприємство вирішує соціальні та/чи екологічні проблеми.
- Підприємство відповідає хоча б одному з наступних додаткових критеріїв: працевлаштування вразливих груп населення (ветерани АТО, ВПО, люди з інвалідністю, мешканці сільської місцевості та ін.); спрямування частини або всього прибутку від діяльності на підтримку статутної діяльності громадських організацій (ГО), благодійних організацій (БО) чи благодійних фондів (БФ); виділення частини або всього прибутку на фінансування окремих видів послуг для соціально вразливих груп населення / підтримки соціальних, культурних чи спортивних заходів, проєктів.

Таким чином, Каталог 2016–2017 рр. містить інформацію виключно про ті соціальні підприємства, які добровільно надали про себе дані та відповідали встановленим критеріям відбору. За відсутності офіційної статистики щодо соціального розвитку соціального підприємництва в Україні, цей ресурс може бути цінним джерелом інформації для дослідження розвитку соціального підприємництва в Україні у зазначений період. Цінну інформацію та підтримку для розвитку цієї сфери містить сайт socialbusiness.in.ua [19].

Соціальне підприємництво, завдяки своїй спрямованості на вирішення соціальних проблем через підприємницьку діяльність та сприяння партнерству, виступає важливим механізмом для реалізації цілей сталого розвитку територіальних громад в контексті їхньої євроінтеграційної перспективи. Сталий розвиток в євроінтеграційному контексті передбачає партнерство між громадою, підприємництвом та органами місцевого самоврядування. Соціальне підприємництво за своєю суттю часто будується на співпраці та залученні різних зацікавлених сторін для вирішення соціальних проблем. Ключовою метою сталого розвитку є задоволення потреб населення та громади як у поточному часі, так і в майбутньому. Соціальні підприємства орієнтовані на вирішення конкретних соціальних проблем та задоволення потреб вразливих груп населення, сприяючи таким чином соціальній складовій сталого розвитку [3]. Євроінтеграція передбачає впровадження європейських стандартів і норм у різних сферах, включаючи соціальну політику та економічний розвиток. Соціальне підприємництво, як модель, що поєднує економічну діяльність із соціальною місією, відповідає європейським тенденціям та підходам до сталого розвитку. Соціальне підприємництво, на відміну від традиційного бізнесу, часто має довгострокову соціальну мету, що узгоджується з принципами сталого розвитку, орієнтованими на майбутні покоління.

Соціальне підприємництво відіграє ключову роль у досягненні Цілей сталого розвитку, оскільки воно поєднує підприємницький підхід із прагненням вирішувати конкретні соціальні та екологічні проблеми. Соціальне підприємництво тісно пов'язане з Цілями сталого розвитку

ООН (Sustainable Development Goals, SDGs), які охоплюють глобальні виклики: бідність, нерівність, клімат, освіту, охорону здоров'я тощо. соціальне підприємництво – це інструмент досягнення ЦСР, оскільки об'єднує прибутковість з позитивним соціальним і екологічним впливом.

Розглянемо, яким чином соціальне підприємництво опосередковано чи безпосередньо сприяє реалізації окремих Цілей сталого розвитку, з урахуванням їхньої специфіки та пріоритетів.

ЦСР 1: Подолання бідності: соціальні підприємства створюють робочі місця для соціально вразливих груп (людей з інвалідністю, ВПО, багатодітних матерів); прибуток часто реінвестується в громаду.

ЦСР 4: Якісна освіта: освітні соціальні бізнеси: безкоштовні курси, інклюзивні програми, профорієнтація для молоді; навчання підприємництву як засіб самозайнятості.

ЦСР 5: Гендерна рівність: Підтримка жіночого підприємництва; робота з темами насильства, дискримінації, економічної участі жінок.

ЦСР 8: Гідна праця та економічне зростання: створення інклюзивного робочого середовища; підтримка місцевої економіки; формування ринку відповідального бізнесу.

ЦСР 10: Зменшення нерівності: забезпечення можливостей для тих, хто має обмежений доступ до освіти, праці, ресурсів; підприємства стають «мостом» між соціальними верствами.

ЦСР 11: Сталий розвиток міст і громад: послуги для громади (екосервіси, освітні платформи, інклюзивні кав'ярні); залучення місцевих ресурсів і людей.

ЦСР 12: Відповідальне споживання і виробництво: багато соціальних підприємств впроваджують еко-продукцію, ресайклінг, zero waste; навчають споживачів етичному вибору.

Таким чином, соціальне підприємництво – це практичний інструмент досягнення ЦСР, що дозволяє вирішувати соціальні проблеми через ефективні, прибуткові й інноваційні бізнес-моделі.

Один із провідних теоретиків соціального підприємництва Грегорі Діз [13], виділяв кілька ключових ознак соціального підприємства, які тісно пов'язані з інноваційною природою цього явища:

1. Соціальна місія як основна мета – у центрі діяльності соціального підприємства стоїть прагнення до позитивних суспільних змін, а не отримання прибутку. Це створює передумови для пошуку нових підходів і нестандартних рішень соціальних проблем.

2. Інноваційність – соціальні підприємці, за Дізом, є «агентами змін у соціальному секторі». Вони впроваджують інновації, які можуть включати нові моделі послуг, продукти, організаційні структури чи механізми фінансування для вирішення соціальних проблем більш ефективно, ніж традиційні підходи.

3. Проактивність і готовність до ризику – соціальні підприємці діють ініціативно та часто в умовах невизначеності, впроваджуючи новаторські ідеї, які ще не мають підтвердженої ефективності, що є типовою рисою інноваційної діяльності.

4. Стійке створення соціальної цінності – на відміну від одноразових акцій або благодійних заходів, соціальне підприємництво прагне до довготривалих змін через сталі інноваційні рішення.

Таким чином, інноваційність є не лише рисою, а й фундаментом соціального підприємництва в концепції Діза, адже саме через впровадження нових ідей та моделей воно здатне вирішувати складні соціальні виклики ефективніше за традиційні форми діяльності. Такий підхід до ведення бізнесу відкриває важливу сторону соціального підприємництва – розроблення і впровадження інновацій, які можуть в подальшому використовуватися за рамками діяльності конкретного соціального підприємства.

Йозеф Шумпетер, класик теорії інновацій, виділив п'ять основних видів інновацій, які, на його думку, є рушіями економічного розвитку [15]. Варто зазначити, що соціальні підприємства активно реалізують усі п'ять видів інновацій, визначених Й. Шумпетером: вони розробляють нові продукти для задоволення соціальних потреб, впроваджують інноваційні методи виробництва, освоюють нові ринки – зокрема серед вразливих груп, використовують альтернативні джерела ресурсів і створюють нові організаційні моделі, що поєднують прибуткову діяльність із соціальною місією.

Так, українське соціальне підприємство “Re-leaf PAPER” розробило та запатентувало технологію виробництва паперу з опалого листя. Це принципово новий вид паперу, який є екологічно чистішою альтернативою традиційному паперу з деревини. Важливим є екологічний вплив – Зменшення вирубки лісів, утилізація органічних відходів (опалого листя), зниження викидів CO₂ у процесі виробництва порівняно з традиційним папером. Команда спільного британсько-кенійського соціального підприємства “GravityLight” створили гравітаційний ліхтар, який генерує світло за рахунок повільного опускання наповненого піском або водою мішка. Це принципово новий спосіб освітлення, що не потребує батарейок чи електромережі. Інноваційність винаходу полягає в наданні безпечного та екологічно чистого джерела світла для домогосподарств, які не мають доступу до електроенергії або змушені використовувати дорогі та шкідливі газові лампи. Обидва ці підприємства демонструють, як соціальна місія може бути рушійною силою для інноваційного мислення та створення принципово нових товарів, які одночасно вирішують соціальні та екологічні проблеми.

Вітчизняне соціальне підприємство Майстерня «ТАКО ТРЕБА», що займається виробництвом шкіряних виробів (сумок, аксесуарів), впровадила інклюзивний метод виробництва, залучаючи до роботи людей з інвалідністю, зокрема з ментальними порушеннями. Їхній метод полягає у створенні спеціально адаптованих робочих процесів, розбитих на прості та зрозумілі операції, з індивідуальним підходом до навчання та підтримки кожного працівника. Соціальний вплив, що генерується підприємством полягає в забезпеченні гідної праці та соціалізації для людей, які часто мають обмежені можливості працевлаштування, наданні працівникам можливості здобувати нові навички та відчувати себе цінними членами суспільства, а також демонстрації потенціалу людей з інвалідністю та сприяння більш інклюзивному суспільству.

Соціальне підприємство Нідерландів “Fairphone” розробило модульний та етичний метод виробництва смартфонів. Їхня інновація полягає не в абсолютно новій технології складання електроніки, а в принципово іншому підході до ланцюжка постачання та життєвого циклу продукту: ретельному відборі постачальників, які дотримуються справедливих умов праці та екологічних стандартів, зокрема щодо видобутку корисних копалин: прозорості ланцюжка постачання: “Fairphone” прагне до максимальної прозорості щодо походження матеріалів та умов виробництва. А соціальний вплив реалізується в просуванні справедливої праці та відповідального використання ресурсів у глобальній електронній промисловості, зменшенні електронних відходів шляхом подовження терміну служби пристроїв та полегшення ремонту, спонуканні споживачів до більш усвідомленого вибору та підтримки етичного виробництва.

Українське соціальне підприємство “SenSe Hub”, проєкт громадської організації «Відчуй», фактично створив ринок інклюзивних освітніх та культурних заходів для людей з порушеннями слуху. До їхньої появи в Україні не існувало системної пропозиції якісних, адаптованих заходів (лекцій, екскурсій, майстер-класів) із залученням перекладачів жестової мови та у врахуванням особливостей сприйняття інформації людьми з вадами слуху. Соціальний вплив, що поширює підприємство в забезпеченні рівного доступу до освіти, культури та інформації для людей з порушеннями слуху, наданні нових можливостей для навчання, розвитку та соціалізації цієї групи населення, приверненні уваги суспільства до потреб людей з порушеннями слуху та популяризація жестової мови.

Кенійські соціальні підприємці з команди “M-Pesa” запустили мобільний оператор Safaricom у Кенії, фактично створивши ринок мобільних грошових переказів та платежів для населення, яке раніше не мало доступу до традиційних банківських послуг. Їхня інновація полягала у використанні базової технології SMS для здійснення фінансових транзакцій через мобільні телефони. Соціальний вплив від їх діяльності полягає в наданні доступу до фінансових послуг мільйонам людей, які раніше були виключені з офіційної фінансової системи, сприянні розвитку малого бізнесу, полегшення грошових переказів між містами та селами, підвищення безпеки транзакцій. Важливо зазначити, що “M-Pesa” не конкурувала з існуючими банками, а створила абсолютно новий ринок фінансових послуг, орієнтований на небанківське населення, використовуючи інноваційний підхід на основі мобільних технологій. Ця модель згодом була успішно впроваджена в багатьох інших країнах, демонструючи її революційний характер.

Соціальне підприємство “UYAVA” у Львові займається виготовленням екологічних меблів та декору. Їхньою інновацією є розробка та використання переробленого пластику як нової сировини для виробництва стільниць, елементів декору та інших виробів. Вони збирають пластикові відходи (наприклад, кришечки від пляшок) і переробляють їх на кольорові та міцні матеріали, які потім використовуються у їхньому виробництві. Соціальний та екологічний вплив підприємства проявляється в перетворенні відходів, які забруднюють довкілля, на цінну сировину, а також зниженні потреби у використанні первинних ресурсів. “UYAVA” не просто використовує перероблений пластик, вони розробили власну технологію його переробки та інтегрували цей матеріал у свій виробничий процес, забезпечуючи себе унікальною та екологічною сировиною для розвитку свого підприємства.

Британське соціальне підприємство “Biohm” розробляє будівельні матеріали на основі міцелію (грибниці) та органічних відходів. Їхньою ключовою інновацією є розробка технологій, які дозволяють «вироснути» будівельні панелі та ізоляційні матеріали з грибниці та побічних продуктів сільського господарства. Ці матеріали є біорозкладними, мають низький вуглецевий слід та потенційно можуть замінити традиційні будівельні матеріали. Соціальний та екологічний вплив підприємства полягає в створенні екологічно чистих та біорозкладних будівельних матеріалів і перетворенні органічних відходів на цінний ресурс. “Biohm” розробляють власні технології для їхнього виробництва та планують використовувати їх у будівельних проєктах, створюючи для себе новий ринок та забезпечуючи стабільне постачання екологічно чистих матеріалів для свого зростання як соціального підприємства, що просуває стале будівництво.

Соціальне підприємство «Львівська освітня фундація» (ЛОФ) є унікальним прикладом в Україні завдяки своїй гібридній організаційній структурі, що поєднує ознаки благодійної організації та соціального підприємства. ЛОФ реалізує свої освітні проєкти (курси, тренінги, менторство) як через грантові кошти та благодійні внески, так і через надання платних послуг для бізнесу та приватних осіб. Прибуток від комерційної діяльності реінвестується у розвиток соціальних освітніх ініціатив фундації. Соціальний вплив проявляється в сталості фінансування: диверсифікації джерел фінансування забезпечує більшу фінансову стабільність для реалізації соціально важливих проєктів., можливості залучати ширшу аудиторію через платні послуги, тим самим збільшуючи свій соціальний вплив.

Іспанське соціальне підприємство “Mondragon Corporation” є одним з найбільших та найуспішніших прикладів кооперативної організаційної структури у світі. Це федерація автономних та незалежних робітничих кооперативів, що охоплює різні сектори економіки (промисловість, фінанси, роздрібна торгівля, освіта, дослідження). Ключовими елементами їхньої інноваційної структури є: власність працівників (працівники є власниками та членами кооперативів, беруть участь в управлінні та розподілі прибутків); демократичне управління (рішення приймаються на основі голосування членів кооперативу); соціальна спрямованість (пріоритет віддається створенню робочих місць, соціальній справедливості та розвитку місцевих громад). Соціальний вплив підприємства – це створення стабільних та якісних робочих місць, активна участь у соціальному та економічному розвитку місцевих громад.

Ці приклади демонструють, як інновації можуть бути ключовим інструментом для реалізації соціальної місії, посилюючи вплив підприємств на сталий розвиток.

Інноваційність соціального підприємництва пов’язана з нетрадиційністю підходу до визначення і способів реалізації господарських цілей. Також слід мати на увазі те, що діяльність в соціальному підприємстві пов’язана із неекономічними мотивами, а носії соціального підприємництва демонструють альтруїстичну поведінку [4].

Соціальне підприємництво, поєднуючи соціальну місію з бізнес-діяльністю, за своєю суттю несе в собі низку специфічних ризиків, які набувають особливої гостроти в умовах воєнного стану. Ці ризики тісно переплітаються з інноваційним характером соціальних підприємств, адже пошук нових рішень для складних соціальних проблем неминуче пов’язаний з невизначеністю та можливістю невдачі. Основні групи ризиків, притаманні соціальному підприємству, представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Ризики соціального підприємництва під час війни в Україні

Групи ризиків соціального підприємництва	Безпекові ризики	Економічні ризики
	Загроза життю та здоров'ю працівників	Інфляція та зростання вартості ресурсів
	Тимчасове або постійне переміщення працівників через загострення бойових дій	Зниження купівельної спроможності населення
	Ускладнений доступ до певних регіонів (наприклад, окуповані або прифронтові території)	Нестабільність курсу валют, що впливає на імпорт/експорт. Ускладнений доступ до банківського фінансування або кредитів
	Фінансові ризики	Соціальні ризики
	Непередбачуваність надходжень (особливо при грантовому фінансуванні)	Високий рівень емоційного вигорання працівників
	Затримки у виплатах від партнерів або донорів	Зниження довіри до бізнесу у кризових ситуаціях
	Висока залежність від донорської підтримки	Зростання потреб населення, які перевищують можливості підприємства
	Відсутність фінансової подушки безпеки	Проблеми з інтеграцією вразливих груп у робочий процес
	Операційні ризики	Юридичні та регуляторні ризики
	Обмежений доступ до електроенергії чи інтернету	Зміни в законодавстві, пов'язані з воєнним станом
	Збої в логістиці та транспортуванні	Ускладнення процедури реєстрації, оподаткування чи звітності
	Втрата ключових кадрів через мобілізацію чи евакуацію	Відсутність достатнього державного стимулювання соціального бізнесу
	Перебої з постачанням товарів або сировини	Проблеми із захистом прав власності або прав працівників

Джерело: сформовано автором на основі [3; 6; 7; 9]

Узагальнюючи представлені дані, слід зазначити, що соціальне підприємництво в умовах воєнного стану зіштовхується з комплексом взаємопов'язаних ризиків, які охоплюють безпекову, економічну, фінансову, соціальну, операційну та юридично-регуляторну сфери. Загроза життю та здоров'ю персоналу, поряд із логістичними труднощами та перебоями в енергопостачанні, безпосередньо впливає на операційну стабільність. Економічна нестабільність, зокрема інфляція та зниження купівельної спроможності, ускладнює фінансове планування та залучення коштів. Соціальні аспекти проявляються у вигоранні працівників та зростанні потреб, що перевищують можливості. Законодавчі зміни та складнощі адміністрування додають невизначеності у ведення діяльності. Отже, для забезпечення стійкості соціальних підприємств у цей складний період необхідні комплексні стратегії управління цими різноманітними ризиками.

Зважаючи на багатогранність та взаємопов'язаність ризиків, що постають перед соціальним підприємництвом, особливо в умовах воєнного стану, проведення SWOT-аналізу стає логічно обґрунтованою та вкрай необхідною наступною дією (Табл.2). Цей інструмент стратегічного аналізу дозволить не лише систематизувати виявлені ризики (як загрози та слабкі сторони), але й ідентифікувати потенційні можливості для їхньої мінімізації та сильні сторони, які можуть стати опорою для подолання кризових явищ і забезпечення стійкого розвитку.

Отже, у сучасних умовах війни соціальне підприємництво в Україні демонструє значний потенціал як ефективний механізм реагування на гострі соціальні виклики. Серед його основних сильних сторін – орієнтація на суспільне благо, висока мотивація персоналу, довіра громадськості та можливість залучення міжнародної підтримки. Однак слабкі сторони, зокрема обмежені ресурси, залежність від зовнішнього фінансування та нестабільна безпекова ситуація, створюють серйозні бар'єри для стабільного розвитку. Незважаючи на це, відкриваються нові можливості: зростаючий попит на соціальні послуги, підтримка з боку міжнародних організацій, активізація громадянського суспільства та розвиток нових напрямів діяльності.

Таблиця 2

Результати SWOT-аналізу соціального підприємництва в умовах воєнного часу

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Спрямованість на вирішення соціальних проблем (допомога ВПО, ветеранам, постраждалим)	Обмежені ресурси: фінансові, людські, логістичні
Високий рівень довіри з боку суспільства та міжнародних партнерів	Недостатній досвід ведення бізнесу в умовах кризи
Мотивація працівників та ціннісна орієнтація	Вразливість до змін безпекової ситуації
Можливість залучення грантової підтримки	Залежність від зовнішнього фінансування
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростаюча потреба у соціальних послугах та гуманітарній допомозі	Військові дії: знищення інфраструктури, ризик для життя
Доступ до міжнародних програм підтримки (гранти, навчання, мережі)	Інфляція, економічна нестабільність
Активізація громадянського суспільства	Зниження платоспроможності населення
Можливість розвитку нових напрямів (наприклад, реабілітація, освіта, відновлення)	Конкуренція з великими НУО або державними програмами

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 9; 12]

Водночас загрози, пов'язані з воєнними діями, економічною нестабільністю та конкуренцією, вимагають від соціальних підприємств гнучкості, інноваційності та стратегічного підходу до своєї діяльності. Соціальне підприємництво має перспективи стати ключовим чинником соціально-економічної стабілізації та відновлення країни, за умови належної підтримки, зниження адміністративних бар'єрів і посилення внутрішньої спроможності.

Висновки. Підсумовуючи, варто наголосити на винятковій важливості соціального підприємництва як прогресивного та інноваційного формату ведення бізнесу, здатного ефективно відповідати на гострі соціальні виклики, що особливо загострилися в період воєнного стану. Соціальне підприємництво є важливим інструментом для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН. Його інноваційні підходи до ведення бізнесу одночасно спрямовані на отримання прибутку та вирішення конкретних соціальних і екологічних проблем, що безпосередньо сприяє прогресу у досягненні багатьох ЦСР, включаючи подолання бідності, забезпечення якісної освіти, сприяння гідній праці та економічному зростанню, зменшення нерівності, а також захист довкілля. Однак, як показав аналіз, соціальне підприємництво стикається зі значним спектром ризиків, що охоплюють безпекову, економічну, фінансову, соціальну, операційну та юридично-регуляторну сфери, які потребують уважного управління. Проведений SWOT-аналіз, у свою чергу, дозволяє не лише ідентифікувати ці загрози та слабкі сторони, але й виявити потенційні можливості для розвитку та сильні сторони, на які можна спиратися для забезпечення стійкості та масштабування соціального впливу в умовах нестабільності. Таким чином, підтримка та розвиток соціального підприємництва, з урахуванням його специфічних ризиків та можливостей, є стратегічно важливим для післявоєнного відновлення та сталого розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Ачкасова О. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № (37). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-40>
2. Богацька Н. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>.
3. Другова О. С. Соціальне підприємництво: шлях до сталого розвитку бізнесу та суспільства. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 4(4). С. 945–959
4. Дюк А. А. Соціальне підприємництво як інноваційна форма організації бізнесу. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 86–93. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-14)
5. Завадських Г. М., Тебенко В. М. Практичні аспекти становлення соціального підприємництва в Україні. *БІЗНЕС ІНФОРМ*, 2020. № 11. С. 177–185. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-177-185>
6. Іванова Н., Коваль К., Коваль В. Роль соціального підприємництва в умовах сьогодення України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3(31). С. 224–234.

7. Ільченко В.М. Інновації як концептуальна основа соціального підприємництва в Україні. *Прийзовський економічний вісник*. 2022. № 1 (30). DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-8>
8. Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр. Київ: Києво-Могилянська академія, 2017. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/sotsialnipidpriemstva/katalog>
9. Кифяк В. І., Малиш Л. Б. Соціальне підприємництво: проблеми та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 275–280.
10. Нечепуренко М. О. Концепція соціального підприємництва в контексті вирішення суспільних проблем. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-114>
11. Рудаченко О. О., Коненко, В. В. Соціальне підприємництво як основа сталого розвитку територіальних громад. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2024. No. (11). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-03-13>
12. Смаглій К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська Академія». 2014. 207 с.
13. ТАКО ТРЕБА. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>
14. Dees J. G. The Meaning of “Social Entrepreneurship” / The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. 1998. URL: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf
15. Fairphone. URL: <https://www.fairphone.com/>
16. Mondragon Corporation. URL: <https://www.mondragon-corporation.com/>
17. M-Pesa. URL: <https://www.safaricom.co.ke/main-mpesa/m-pesa-services>
18. Releaf Paper: Releaf Paper. URL: <https://releafbag.com/>
19. Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini. URL: <https://socialbusiness.in.ua/> (in Ukrainian)
20. Schumpeter J. A. *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (R. Opie, Trans.). Cambridge, MA: Harvard University Press. 1934.
21. SenSe Hub: SenSe Hub. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>
22. UYAVA: UYAVA. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>

References:

1. Achkasova O. (2022) Rozvytok sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini v umovakh voiennoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*. № (37). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-40>
2. Bohatska N. (2023) Perspektyvy rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>
3. Druhova O. S. (2024) Sotsialne pidpriemnytstvo: shliakh do staloho rozvytku biznesu ta suspilstva. *Suspilstvo ta natsionalni interesy*. № 4(4). S. 945–959
4. Diuk A. A. (2019) Sotsialne pidpriemnytstvo yak innovatsiina forma orhanizatsii biznesu. *Modern Economics*. № 17. S. 86–93. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-14)
5. Zavadskykh H. M., Tebenko V. M. (2020) Praktychni aspekty stanovlennia sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini. *BIZNES INFORM*, № 11. S. 177–185. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-177-185>
6. Ivanova N., Koval K., Koval V. (2022) Rol sotsialnoho pidpriemnytstva v umovakh sohodennia Ukrainy. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. № 3(31). S. 224–234.
7. Ilchenko V. M. (2022) Innovatsii yak kontseptualna osnova sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*. №1 (30). DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-8>
8. Katalog sotsialnykh pidpriemstv Ukrainy 2016–2017 rr. Kyiv: Kyievo-Mohylianska akademiia, (2017). Available at: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/sotsialnipidpriemstva/katalog>
9. Kyfiak V. I., Malyshev L. B. (2020) Sotsialne pidpriemnytstvo: problemy ta perspektyvy. *Biznes Inform*. № 5. С. 275–280.
10. Nechepurenko M. O. (2023) Kontseptsiiia sotsialnoho pidpriemnytstva v konteksti vyrishennia suspilnykh problem. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vyp. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-114>
11. Rudachenko O. O., Konenko, V. V. (2024). Sotsialne pidpriemnytstvo yak osnova staloho rozvytku terytorialnykh hromad. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, (11). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-03-13>
12. Smahlii K. (2014) Zminy tvoryt kozhen iz nas: sotsialne pidpriemnytstvo ta stratehichna filantropiia. Kyiv : Vydavnychiy dim “Kyievo-Mohylianska Akademiia”. 207 s.
13. ТАКО ТРЕБА. Available at: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>
14. Dees, J. G. (1998) The Meaning of “Social Entrepreneurship” / The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Available at: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf
15. Fairphone. Available at: <https://www.fairphone.com/>
16. Mondragon Corporation. Available at: <https://www.mondragon-corporation.com/>

17. M-Pesa. Available at: <https://www.safaricom.co.ke/main-mpesa/m-pesa-services>
18. Releaf Paper: Releaf Paper. Available at: <https://releafbag.com/>
19. Sotsialne pidpriemnytstvo v Ukraini. Available at: <https://socialbusiness.in.ua/>
20. Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (R. Opie, Trans.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
21. SenSe Hub: SenSe Hub. Available at: <https://slovnnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>
22. UYAVA: UYAVA. Available at: <https://slovnnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B4%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B8>

*Zavadskykh H. M., Candidate of Sciences (Economics), Docent,
Associate Professor at the Department of Economics and Business
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua
ORCID: 0000-0002-3240-3870*

*Tebenko V. M., Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Business
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
ORCID: 0000-0002-0459-2555*

INNOVATIVE POTENTIAL OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF MARTIAL STATE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract. *The presented scientific article examines the current and important issues of social entrepreneurship development in Ukraine during the period of unprecedented challenges caused by full-scale martial law. The transformation of social entrepreneurship from an alternative business model to a critically important mechanism for responding to the urgent social needs of society in conditions of limited state resources and the rapid growth of humanitarian and economic problems is analyzed. The unique ability of social enterprises to combine economic activity with a clearly defined social mission aimed at achieving socially beneficial changes, rather than solely maximizing profits, is emphasized. The key areas of activity of social enterprises during wartime were examined in detail, including support for veterans, internally displaced persons and affected communities, participation in the restoration of destroyed infrastructure, creation of inclusive jobs for vulnerable categories of the population, implementation of educational and cultural initiatives. It is argued that social entrepreneurship is an innovative response to such acute socio-economic problems as low material security, mass unemployment, and increasing social vulnerability, mobilizing the internal resources of society to solve them with less dependence on public funding or foreign aid. The relevance of the chosen research topic is substantiated, due to the growing social challenges faced by Ukrainian society during the war. The effectiveness of social entrepreneurship as a tool for supporting vulnerable groups of the population, reintegration of veterans and IDPs, as well as the development of local communities in conditions of limited state resources is emphasized. Its potential as a source of innovative approaches to the provision of social services is emphasized, which will contribute to the formation of an effective policy of supporting social initiatives in crisis conditions.*

Key words: *social entrepreneurship, martial law, economic instability, sustainable development, community, efficiency, social mission, innovation, risks, social impact.*