





# “Conceptual model of the social entrepreneurship ecosystem in the social security system of the defense-industrial complex of Ukraine”

<b>AUTHORS</b>	Iryna Verkhovod  Svitlana Bondarenko  Anatolii Polishchuk 
<b>ARTICLE INFO</b>	Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko and Anatolii Polishchuk (2025). Conceptual model of the social entrepreneurship ecosystem in the social security system of the defense-industrial complex of Ukraine. <i>Social and labour relations: theory and practice</i> , 15(2), 56-76. doi: <a href="https://doi.org/10.21511/slntp.15(2).2025.05">10.21511/slntp.15(2).2025.05</a>
<b>DOI</b>	<a href="http://dx.doi.org/10.21511/slntp.15(2).2025.05">http://dx.doi.org/10.21511/slntp.15(2).2025.05</a>
<b>RELEASED ON</b>	Thursday, 02 April 2026
<b>RECEIVED ON</b>	Monday, 29 December 2025
<b>ACCEPTED ON</b>	Wednesday, 18 February 2026
<b>LICENSE</b>	 This work is licensed under a <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">Creative Commons Attribution 4.0 International License</a>
<b>JOURNAL</b>	"Social and labour relations: theory and practice"
<b>ISSN PRINT</b>	2410-4752
<b>ISSN ONLINE</b>	2415-3389
<b>PUBLISHER</b>	LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”
<b>FOUNDER</b>	State Higher Educational Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Social and Labour Relations Institute



NUMBER OF REFERENCES

**73**



NUMBER OF FIGURES

**2**



NUMBER OF TABLES

**13**

© The author(s) 2026. This publication is an open access article.



## BUSINESS PERSPECTIVES

### Publisher

LLC "CPC "Business Perspectives"  
Hryhorii Skovoroda lane, 10, Sumy,  
40022, Ukraine  
[www.businessperspectives.org](http://www.businessperspectives.org)



## V. HETMAN KNEU

### Founder

State Higher Educational Establishment  
"Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman",  
Prospect Peremogy, 54/1, Kyiv,  
03057, Ukraine  
<https://kneu.edu.ua/>

**Received on:** 29<sup>th</sup> of December, 2025

**Accepted on:** 18<sup>th</sup> of February, 2026

**Published on:** 2<sup>nd</sup> of April, 2026

© Iryna Verkhovod, Svitlana  
Bondarenko, Anatolii Polishchuk, 2026

Iryna Verkhovod, Candidate of  
Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department  
of Socioeconomics and Personnel  
Management, Vadym Hetman Kyiv  
National Economic University, Ukraine.  
(Corresponding author)

Svitlana Bondarenko, Doctor of  
Economic Sciences, Professor, Professor  
of the Department of Socioeconomics  
and Personnel Management, Vadym  
Hetman Kyiv National Economic  
University, Ukraine.

Anatolii Polishchuk, Postgraduate  
Student of the Department of  
Socioeconomics and Personnel  
Management, Vadym Hetman Kyiv  
National Economic University, Kyiv,  
Ukraine.

This is an Open Access article, distributed  
under the terms of the [Creative Commons  
Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which  
permits unrestricted re-use, distribution, and  
reproduction in any medium, provided the  
original work is properly cited.

### Conflict of interest statement:

Author(s) reported no conflict of interest

Iryna Verkhovod (Ukraine), Svitlana Bondarenko (Ukraine),  
Anatolii Polishchuk (Ukraine)

# CONCEPTUAL MODEL OF THE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM IN THE SOCIAL SECURITY SYSTEM OF THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE

## Abstract

Russia's full-scale military aggression against Ukraine has profoundly transformed the defense-industrial complex (DIC), which as of 2025 includes more than 800 enterprises with over 300,000 employees. The social welfare needs of defense-related populations have intensified: 1.56 million veterans, 3.7 million internally displaced persons (IDPs), and their families require support exceeding the capacity of existing protection mechanisms. Social entrepreneurship (SE) and the defense industry have been studied in isolation, while the potential of their interaction lacks theoretical substantiation. The purpose of the article is to theoretically substantiate a conceptual model of the SE ecosystem within the social welfare system of Ukraine's DIC under martial law conditions. The study employs a systematic literature review, comparative analysis of theoretical approaches to SE (Earned Income, EMES, WISE), and secondary data analysis on the defense sector and target groups. Synthesizing the ecosystem approach, hybrid organization theory, and work integration models, the authors develop a conceptual model encompassing a three-tier architecture (macro, meso, micro levels), a five-group stakeholder interest matrix, four types of resource flows, and a five-level maturity indicator system. Comparison confirmed the highest applicability of EMES and WISE to the defense sector. Diagnostics revealed critical gaps: IDP unemployment stands at 17%, temporary housing occupancy reaches 90%, and one-third of IDPs lack earning opportunities. The developed indicators place the ecosystem at an initial-basic maturity level. The findings substantiate the ecosystem approach to SE in the defense sector and provide a theoretical foundation for specialized SE legislation, social procurement mechanisms, and entrepreneurship education for veterans and DIC employees.

## Keywords

ecosystem, social entrepreneurship, defense, veterans,  
reintegration, employment, stakeholders, maturity

## JEL Classification

L31, I38, H56, J21

Ірина Верховод (Україна), Світлана Бондаренко (Україна),  
Анатолій Поліщук (Україна)

# КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЕКОСИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

## Анотація

Повномасштабна військова агресія росії проти України спричинила глибоку трансформацію оборонно-промислового комплексу (ОПК), який станом на 2025 рік налічує понад 800 підприємств із понад 300 тис. працівників. Паралельно зросли потреби у соціальному забезпеченні категорій населення, які пов'язані з обороною: 1.56 млн ветеранів, 3.7 млн внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та членів їхніх родин, потреби яких перевищують

спроможність чинних механізмів соціального захисту. В академічній літературі соціальне підприємство (СП) та оборонна промисловість досліджені переважно ізольовано, а потенціал їх взаємодії залишається поза увагою. Мета статті – теоретично обґрунтувати концептуальну модель екосистеми соціального підприємництва в системі соціального забезпечення ОПК України з урахуванням умов воєнного стану. Дослідження базується на систематичному огляді літератури, порівняльному аналізі теоретичних підходів до СП та аналізі вторинних даних щодо оборонного сектору та цільових груп. На основі синтезу екосистемного підходу, теорії гібридних організацій та моделей трудової інтеграції сформульовано авторське визначення екосистеми СП в ОПК та розроблено концептуальну модель, що охоплює трирівневу (макро-, мезо-, мікрорівні), матрицю інтересів п'яти груп стейкхолдерів, чотири типи ресурсних потоків та систему індикаторів зрілості за п'ятьма рівнями архітектури. Порівняння трьох теоретичних шкіл підтвердило найвищу придатність школи EMES та моделі WISE для оборонного сектору. Діагностика фіксувала розриви між потребами та наявними механізмами захисту: безробіття серед ВПО становить 17%, заповненість тимчасового житла сягає 90%, третина ВПО не має доступу до заробітку. За розробленими індикаторами екосистема перебуває на початково-базовому рівні зрілості. Отримані результати обґрунтовують доцільність екосистемного підходу до розвитку СП в оборонному секторі та створюють теоретичне підґрунтя для розробки спеціального закону про СП, запровадження механізмів соціальних закупівель і програм підприємницької освіти ветеранів та працівників ОПК.

**Ключові слова** екосистема, соціальне підприємництво, оборона, ветерани, реінтеграція, зайнятість, стейкхолдери, зрілість

**Класифікація JEL** I31, I38, H56, J21

## ВСТУП

Повномасштабна агресія росії проти України докорінно змінила національні економічні пріоритети та поставила нові вимоги до систем соціального забезпечення. Оборонно-промисловий комплекс (далі – ОПК) перетворився на стратегічний сектор, який забезпечує не лише обороноздатність держави, а й зайнятість та соціальну стабільність значної частини працездатного населення. На кінець 2022 року система соціального забезпечення оборонного сектору охоплювала понад 300 підприємств та близько 250 тис. працівників, тоді як до 2025 року ОПК уже налічував понад 800 підприємств, зокрема 25 іноземних оборонних компаній, що розгорнули виробництво в Україні (Forbes, 2025; Forbes Ukraine, 2026). Водночас масштаби соціальних потреб працівників ОПК, ветеранів та їхніх родин суттєво перевищують можливості чинної системи соціального захисту.

В умовах воєнного стану патерналістські моделі соціального забезпечення виявили свої обмеження (EC, 2020; Doherty et al., 2014), що зумовило потребу в альтернативних механізмах. Соціальне підприємництво (далі – СП) – бізнес-модель, орієнтована на створення соціальної цінності через послуги, реінвестування прибутку в соціально-економічну місію та залучення вразливих категорій населення до зайнятості (Dees, 1998; Mair & Martí, 2006; Austin et al., 2006), – може стати дієвим доповненням до державних програм. Ветерани та працівники ОПК володіють специфічними компетенціями – дисципліною, навичками діяльності в екстремальних умовах, здатністю до прийняття рішень під тиском, – що становлять підприємницький капітал (Zahra et al., 2009; Miller et al., 2012). Не менш гострою є проблема економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО), які мають найнижчий рівень інтеграції саме в економічній сфері (ІОМ, 2024).

Попри ці передумови, у наявних дослідженнях СП та оборонна промисловість переважно розглядаються як окремі сфери без аналізу їхньої взаємодії та потенційної синергії (Dacin et al., 2011; Saebi et al., 2019). Відсутнє комплексне теоретичне обґрунтування формування екосистеми СП – сукупності взаємопов'язаних інституційних, регуляторних, фінансових та освітніх елементів, що створюють середовище для виникнення і розвитку соціальних підприємств (Stam & van de Ven, 2021; Spigel, 2017), – саме в контексті соціального забезпечення ОПК. Ця невідповідність між практичним запитом і теоретичним забезпеченням визначає наукову проблему дослідження.

## ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Взаємозв'язок СП та соціального забезпечення в оборонній промисловості становить мало-досліджену галузь. Хоча кожна з цих тематик окремо привернула значну увагу науковців, їх інтеграція залишається фактично невивченою. Побудова концептуальної моделі екосистеми СП у системі соціального забезпечення ОПК потребує синтезу кількох теоретичних напрямків, кожен з яких розкриває окремий аспект досліджуваного феномену. Теоретичні основи СП визначають природу та межі об'єкта дослідження – соціального підприємства як організаційної форми, що поєднує створення соціальної та економічної цінності. Концепція підприємницьких екосистем забезпечує системну рамку аналізу середовища, в якому соціальні підприємства виникають і функціонують, а дослідження підприємницьких намірів дозволяють оцінити підприємницький потенціал цільових груп – працівників ОПК та ветеранів. Теорія гібридних організацій розкриває механізми управління подвійною місією, що є центральною характеристикою соціальних підприємств в оборонному секторі, де ринкова діяльність підпорядкована соціальним цілям в умовах кризи. Дослідження інституційного середовища та соціальної інтеграції вразливих груп окреслюють інституційні передумови та практичні механізми, через які СП може забезпечувати зайнятість та реінтеграцію ветеранів і ВПО – ключових бенефіціарів екосистеми.

Концептуалізація СП має тривалу історію в академічній літературі та розвивалася у двох основних традиціях. Американська школа зосереджена на індивідуальній підприємницькій ініціативі: соціальних підприємців визначено як агентів змін у соціальному секторі (Dees, 1998), СП позиціоноване як джерело пояснення, прогнозування та наукового пізнання (Mair & Martí, 2006), а систематичне порівняння соціального та комерційного підприємництва виявило відмінності у створенні цінності, мобілізації ресурсів та вимірюванні результатів (Austin et al., 2006). Європейська школа, представлена дослідницькою мережею EMES, акцентує колективний та інституційний вимір феномену: досліджено виникнення

соціальних підприємств у європейському контексті з наголосом на їхній ролі у подоланні безробіття та соціальної ексклюзії (Borzaga & Defourny, 2001), проведено порівняльний аналіз концепцій СП у Європі та США з виявленням конвергенцій та дивергенцій (Defourny & Nyssens, 2010), а інституційні та культурні фактори розглянуто як детермінанти різних моделей СП (Kerlin, 2006). Систематичні огляди забезпечили консолідацію знань: здійснено критичний аналіз напрямків та прогалін досліджень СП (Dacin et al., 2011), проаналізовано множинність визначень на основі географічних та тематичних критеріїв (Bacq & Janssen, 2011), СП концептуалізовано як «сутнісно оспорюване поняття» (Choi & Majumdar, 2014), узагальнено досягнення та визначено пріоритетні напрямки подальших студій (Saebi et al., 2019). Спільним обмеженням цих робіт є переважна зосередженість на загальному СП без розгляду галузевих застосувань, зокрема у сферах безпеки та оборони.

Якщо теорія СП пояснює природу та мотивацію соціальних підприємств, то екосистемний підхід дозволяє зрозуміти середовище, в якому вони виникають і розвиваються. Концепція підприємницької екосистеми набула широкого поширення після публікації Isenberg (2010), який запропонував модель із шести взаємопов'язаних доменів: культура підприємництва, політика та лідерство, фінансові ресурси, людський капітал, ринки та допоміжна інфраструктура. Isenberg (2011) розвинув цей підхід як нову парадигму економічної політики. Cohen (2005) дослідив концепцію стійких підприємницьких екосистем, а Acs et al. (2017) простежили генеалогію екосистемного підходу в дослідженнях підприємництва. Подальша академічна інституціоналізація концепції пов'язана з працями Stam (2015) та Stam and van de Ven (2021), які систематизували елементи підприємницької екосистеми, розмежувавши інституційні умови (формальні інституції, культура, мережі підприємців) та забезпечення ресурсами (фізична інфраструктура, попит, посередницькі послуги, таланти, знання, лідерство, фінанси). Центральним поняттям цієї моделі є «продуктивне підприємництво» – ді-

яльність, що створює суспільну користь. Spigel (2017) запропонував атрибутивний підхід, що визначає три категорії елементів екосистеми: культурну (підприємницька культура, приклади успіху), соціальну (таланти, інвестиційний капітал, мережі, наставники, підприємницькі спільноти) та матеріальну (державна політика, університети, допоміжні служби, інфраструктура, доступ до ринку). Ці моделі забезпечують аналітичний інструментарій для дослідження екосистем, проте не враховують специфіку сектору безпеки та оборони, де діють обмеження конфіденційності, бронювання персоналу та особливі умови праці.

Екосистемний аналіз доцільно доповнити дослідженнями підприємницьких намірів, які дозволяють оцінити підприємницький потенціал конкретних категорій населення. Типологія соціальних підприємців на основі мотивів, пошукових процесів та етичних викликів (Zahra et al., 2009) дала змогу диференціювати підприємницькі стратегії. Роль співчуття у формуванні підприємницьких намірів продемонстрована через емоційну залученість, що стимулює СП (Miller et al., 2012), а витoki СП проаналізовано через призму співчуття та вбудованої агентності (Grimes et al., 2013). Ці висновки релевантні для розуміння підприємницького потенціалу працівників ОПК та ветеранів, які зазвичай мають високу толерантність до ризику та здатність приймати рішення під тиском – компетенції, що складають підприємницький капітал.

Оскільки соціальні підприємства за своєю природою поєднують соціальну місію з ринковою діяльністю, їх функціонування описується теорією гібридних організацій. Комплексний огляд досліджень гібридних організацій виявив виклики та можливості, пов'язані з подвійною інституційною логікою (Battilana & Lee, 2014), а соціальні підприємства проаналізовано саме як гібридні структури з визначенням пріоритетних дослідницьких напрямків (Doherty et al., 2014). Механізми селективного поєднання як відповідь на конкуруючі інституційні логіки досліджено у роботі Pache and Santos (2013), напруження між соціальними та бізнесовими цілями систематизовано Smith et al. (2013). Управління гібридністю вимагає спеціальних

організаційних підходів: проблеми дрейфу місії та підзвітності розглянуто Ebrahim et al. (2014), побудову стійких гібридних організацій проаналізовано на прикладі комерційних мікрофінансових установ (Battilana & Dorado, 2010), а подвійну ідентичність соціальних підприємств та її вплив на організаційну динаміку вивчено Moss et al. (2011). Окремий дослідницький напрямок становить СП в умовах криз: масштабування СП досліджено як механізм створення та підтримки надії в кризових контекстах (Kuckertz et al., 2023), а знання про СП як відповідь на глобальні виклики систематизовано Gupta et al. (2020). Ці роботи підтверджують здатність СП адаптуватися до екстремальних умов, що є релевантним для українського контексту.

Від організаційного рівня аналізу логічно перейти до інституційного середовища та механізмів соціальної інтеграції, які визначають можливості та обмеження розвитку СП у конкретному контексті. Роль інституційних прогалин, інституційної підтримки та інституційних конфігурацій у розвитку СП продемонстрована через вплив інституційного середовища на можливості соціальної інтеграції через підприємництво (Stephan et al., 2015). Легітимність СП проаналізовано в контексті інституційної теорії (Nicholls, 2010). На рівні громад СП виконує функції соціальної інтеграції та створення громадянського багатства: феномени на рівні громади в дослідженнях СП проаналізовано Lumpkin and Bacq (2019), а концепцію створення громадянського багатства (*civic wealth*) як нового погляду на залучення стейкхолдерів та суспільний вплив розвинуто Lumpkin and Bacq (2019). Створення соціальних підприємств під керівництвом громади досліджено Haugh (2007), що є релевантним для інтеграції ВПО та ветеранів. Масштабування соціального впливу досліджували Bloom and Chatterji (2009), Shepherd and Patzelt (2022) та Alvord et al. (2004). Європейська Комісія здійснила програмну роботу зі створення сприятливого середовища для соціальних підприємств: порівняльний звіт щодо екосистем соціальних підприємств у країнах ЄС (ЕС, 2020) та План дій для соціальної економіки (ЕС, 2021) окреслили інституційні, фінансові та регуляторні умови розвитку сектору. OECD

та Європейська Комісія спільно розробили інструмент оцінки політики підтримки підприємництва (OECD/European Commission, 2017–2022). Модель підприємств трудової інтеграції (WISE), апробована в країнах Балтії та Центральної Європи (Borzaga & Defourny, 2001; Defourny & Nyssens, 2010), демонструє можливість залучення вразливих категорій населення до зайнятості через СП.

Дослідження СП в українському контексті розвивається в умовах війни, що формує специфічні потреби та можливості. Розвиток підприємницької ініціативи серед ветеранів через СП досліджено як напрямок адаптації та реінтеграції з визначенням особливостей ветеранського СП, бар'єрів розвитку та перспективних напрямків підтримки (Bondarevska, 2025). Партисипативну модель СП для реінтеграції ветеранів запропоновано з наголосом на залученні самих ветеранів до розробки та реалізації програм підтримки (Verbytska, 2024). Соціальні інновації та СП у контексті післявоєнного відновлення України проаналізовано з позицій рамкових умов та правових основ (Zalievskya-Shyshak & Shyshak, 2024). Регуляторні аспекти функціонування оборонних підприємств визначені нормативно-правовими документами (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025b; КМУ, 2025c). Прийнято Закон України «Про ветеранське підприємництво» (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025a). Також схвалено Концепцію Державної цільової програми підтримки ветеранського підприємництва на 2026–2028 роки (КМУ, 2025b). Ці нормативні акти зосереджені на правових аспектах діяльності підприємств ОПК та підтримці ветеранського підприємництва, проте не розглядають потенціал СП як додаткового механізму соціального забезпечення працівників оборонного сектору.

Огляд літератури дозволяє констатувати кілька суттєвих прогалин. Попри значний масив досліджень СП та оборонної промисловості окремо, роботи, що вивчають їх інтеграцію, практично відсутні. Не розроблено теоретико-методологічних основ, спеціальних критеріїв чи механізмів розвитку СП у системі ОПК. Найявні моделі підприємницької екосистеми (Stam & van de Ven, 2021; Spigel, 2017) зосере-

джені переважно на комерційному підприємстві, не враховуючи подвійну місію, характерну для СП. Дослідження визнають проблеми інтеграції вразливого населення (Stephan et al., 2015; Lumpkin et al., 2017), проте практичні механізми, що пов'язують СП із зайнятістю в секторі безпеки і оборони, залишаються невивченими. Ці прогалини є відчутними з огляду на те, що ОПК України розширився до понад 800 підприємств із понад 300 тис. працівників, одночасно стикаючись із потребою інтеграції 1,56 мільйона ветеранів та близько 3.7 мільйона ВПО (ІОМ, 2024). Відсутність інтегрованої концептуальної основи екосистеми СП у сфері соціального забезпечення оборонного сектору є водночас теоретичною прогалиною та практичною перешкодою для ефективної розробки політики.

## 1. МЕТА СТАТТІ

Мета статті теоретично обґрунтувати концептуальну модель екосистеми соціального підприємництва в системі соціального забезпечення ОПК України з урахуванням умов воєнного стану.

## 2. МЕТОДИ

Дослідження має теоретико-концептуальний характер і спрямоване на розробку концептуальної моделі екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК України. Методологія побудована на поєднанні систематичного огляду літератури, порівняльного аналізу теоретичних підходів та аналізу вторинних даних.

Систематичний огляд літератури проведено на основі баз даних Scopus, Web of Science та Google Scholar за ключовими термінами: «social entrepreneurship», «entrepreneurial ecosystem», «defense industry», «social welfare», «veteran reintegration», «work integration social enterprise» та їх комбінаціями. Часові межі пошуку охоплювали період 1993–2025 років – від перших публікацій щодо бізнес-екосистем (Moore, 1993) до актуальних досліджень СП в умовах воєнних конфліктів. Критеріями відбору слугували релевантність тематиці до-

слідження, публікація у рецензованих виданнях та цитованість у профільній літературі. Загалом проаналізовано 71 джерела, з яких 50 – англomовні наукові публікації, решта – нормативно-правові акти, аналітичні звіти міжнародних організацій та статистичні дані.

Порівняльний аналіз теоретичних підходів до СП здійснено за шістьма критеріями: основний акцент, організаційна форма, розподіл прибутку, цільова група, джерела фінансування та роль держави. Порівнювалися три провідні школи – американська школа Earned Income, європейська школа EMES та модель підприємств трудової інтеграції WISE (Borzaga & Defourny, 2001; Defourny & Nyssens, 2010) – з метою визначення їхньої придатності для контексту ОПК. На основі цього порівняння сформульовано авторський підхід, адаптований до специфіки оборонного сектору.

Аналіз вторинних даних базувався на матеріалах Міжнародної організації з міграції (IOM, 2024; 2025), Forbes (2025), Forbes Ukraine (2026), Кабінету Міністрів України (КМУ, 2024; 2025a; 2025b; 2025c; 2025d), Міністерства соціальної політики (MSP, 2025), Українського ветеранського фонду (The Ukrainian Veterans Foundation, 2024) та інших джерел. Дані згруповано за трьома напрямками: трансформація ОПК (кількість підприємств, чисельність працівників, обсяги виробництва, структура фінансування), соціально-демографічні характеристики цільових груп (ветерани, ВПО, члени їхніх родин) та наявні механізми соціального забезпечення (державні програми, корпоративні ініціативи, міжнародна допомога). На основі зіставлення потреб цільових груп із наявними механізмами підтримки проведено діагностику розривів у системі соціального забезпечення.

Побудова концептуальної моделі здійснена шляхом синтезу трьох теоретичних напрямків: екосистемного підходу (Stam & van de Ven, 2021; Spigel, 2017), теорії гібридних організацій (Battilana & Lee, 2014; Doherty et al., 2014) та моделі підприємств трудової інтеграції (Borzaga & Defourny, 2001). Екосистемний підхід забезпечив структурну рамку моделі (рівні, елементи, взаємозв'язки), теорія гібридних ор-

ганізацій – розуміння механізмів управління подвійною місією соціальних підприємств, а модель WISE – інструментарій трудової інтеграції вразливих категорій населення. Для оцінки поточного стану екосистеми розроблено систему індикаторів зрілості за п'ятьма рівнями на основі підходів Stam and van de Ven (2021), Wurth et al. (2022) та даних РАСТ Ukraine (2018).

Обмеження методології зумовлені переважно теоретичним характером дослідження. Модель потребує подальшої емпіричної верифікації через опитування працівників ОПК, ветеранів та експертів. Вторинні дані, зокрема матеріали МОМ, базуються на опитуваннях і можуть містити систематичні зміщення. Режим секретності оборонного сектору обмежив доступ до повних даних щодо корпоративних соціальних програм підприємств ОПК

### 3. РЕЗУЛЬТАТИ

Аналіз літератури дозволив визначити чотири еволюційні етапи розвитку досліджень підприємницької екосистеми. У таблиці 1 представлено хронологічну еволюцію екосистемного підходу в дослідженнях підприємництва.

Перший етап (1993–2009) характеризується формуванням понятійного апарату та адаптацією біологічної метафори екосистеми до дослідження підприємництва. Moore (1993) запровадив поняття бізнес-екосистеми, Van de Ven (1993) дослідив інфраструктуру для підприємництва, а Cohen (2006) розвинув концепцію стійких підприємницьких екосистем. На другому етапі (2010–2014) сформувалася цілісна концепція підприємницької екосистеми: моделі Isenberg (2010, 2011) та Mason and Brown (2014) були прийняті урядами та міжнародними організаціями як основа для економічної політики. Третій етап (2015–2019) ознаменувався академічною інституціоналізацією концепції: Stam (2015), Spigel (2017) та Acs et al. (2017) розробили аналітичні моделі з операціоналізованими елементами та каузальними механізмами. Четвертий етап, що розпочався у 2020 році, позначений застосуванням екосистемних підходів до СП та соціальної еко-

**Таблиця 1.** Хронологічна еволюція екосистемного підходу в дослідженнях підприємництва

Джерело: Систематизовано авторами на основі Acs et al. (2017), Cohen (2006), Mason and Brown (2014), Spigel (2017), Stam and van de Ven (2021), Wurth et al. (2022).

Етап	Період	Ключові поняття	Провідні автори	Характеристики
I. Концептуальні передумови	1993–2009	Бізнес-екосистема, інфраструктура для підприємництва, підприємницьке середовище	Moore (1993), Van de Ven (1993), Spilling (1996), Cohen (2006)	I. Концептуальні передумови
II. Концептуалізація та популяризація	2010–2014	Підприємницька екосистема, 7 доменів екосистеми, Startup Communities	Isenberg (2010, 2011), Feld (2012), Mason and Brown (2014)	II. Концептуалізація та популяризація
III. Академічна інституціоналізація	2015–2019	Продуктивне підприємництво, елементи екосистеми, каузальні механізми	Stam (2015), Spigel (2017), Acs et al. (2017)	III. Академічна інституціоналізація
IV. Критичне переосмислення	2020–дотепер	Механізми екосистем, екосистеми СП, соціальна економіка	Wurth, et al. (2022), EC (2020, 2021)	IV. Критичне переосмислення

Примітка: У колонці «Провідні автори» зазначено ключових дослідників відповідних періодів на основі аналізу цитувань.

номіки: Європейська Комісія розробила програмні документи щодо екосистем соціальних підприємств (ЕС, 2020, 2021), а ОЕСР опублікувала рекомендації щодо правового регулювання соціальної економіки (OECD/European Commission, 2017–2022).

Критичний аналіз провідних моделей підприємницької екосистеми виявив їхню різну застосовність до контекстів СП. Ранні моделі, зокрема шестидоменна модель Isenberg (2010), мають переважно описовий характер без пояснення причинно-наслідкових зв'язків. Модель Stam and van de Ven (2021), хоча й розмежовує інституційні умови та ресурсне забезпечення, орієнтована на «продуктивне підприємництво» загалом, не враховуючи подвійну місію соціальних підприємств. Атрибутивний під-

хід Spigel (2017) з його трьома категоріями елементів (культурними, соціальними, матеріальними) є найбільш гнучким для адаптації, проте жодна з цих моделей не враховує обмежень безпеки, специфіки бронювання персоналу та подвійної – соціальної й оборонної – цільової функції, характерних для сектору ОПК.

Порівняльний аналіз теоретичних підходів до СП дозволив оцінити їхню застосовність для формування екосистеми в ОПК (Таблиця 2).

Європейська школа EMES та модель WISE продемонстрували найвищу застосовність для формування екосистеми СП в ОПК України. Модель WISE, зорієнтована на трудову інтеграцію вразливих категорій населення через субсидовану зайнятість та реінвестуван-

**Таблиця 2.** Теоретичні підходи до СП

Джерело: Складено авторами за матеріалами Borzaga and Defourny (2001), Defourny and Nyssens (2010), Teasdale et al. (2013), Zeyen et al. (2014).

Критерій	Американська школа (Earned Income)	Європейська школа (EMES)	Модель WISE	Авторський підхід (ОПК)
Основний акцент	Генерування доходу	Демократичне управління	Трудова інтеграція	Соціальне забезпечення працівників ОПК
Організаційна форма	Будь-яка	Кооператив, асоціація	Різні форми	Кооператив, ТОВ, ФОП
Розподіл прибутку	Гнучкий	Обмежений	Переважно реінвестування	Обмежений, підпорядкований соціальній місії
Цільова група	Суспільство загалом	Члени організації, громада	Вразливі категорії населення	Працівники ОПК, ветерани, члени їхніх сімей
Джерела фінансування	Ринкові	Змішані	Субсидії та ринкові доходи	Корпоративні та державні
Роль держави	Мінімальна	Партнерська	Субсидіарна	Стратегічна
Придатність для ОПК	Низька	Висока	Висока	Максимальна

ня прибутку, найбільш органічно відповідає потребам ветеранів та ВПО. Школа EMES із її акцентом на демократичному управлінні, партнерській ролі держави та обмеженому розподілі прибутку узгоджується зі стратегічною роллю державних органів в оборонному секторі. Американська школа Earned Income продемонструвала низьку застосовність через акцент на ринкових механізмах та мінімальну роль держави, що суперечить інституційній специфіці ОПК.

На основі проведеного аналізу сформульовано визначення досліджуваного об'єкта. *Екосистема СП в системі соціального забезпечення ОПК* – це динамічна, територіально та секторально локалізована сукупність взаємозалежних суб'єктів (державні установи, оборонні підприємства, соціальні підприємства, навчальні заклади, організації громадянського суспільства, міжнародні донори), ресурсів (фінансових, людських, інфраструктурних, інформаційних), інституцій (формальних та неформальних) та механізмів взаємодії, що забезпечують створення, функціонування та розвиток СП, орієнтованих на задоволення соціальних потреб працівників ОПК, ветеранів та членів їхніх сімей через активні форми соціального забезпечення.

Структурні компоненти екосистеми та показники їх оцінки представлено в Таблиці 3.

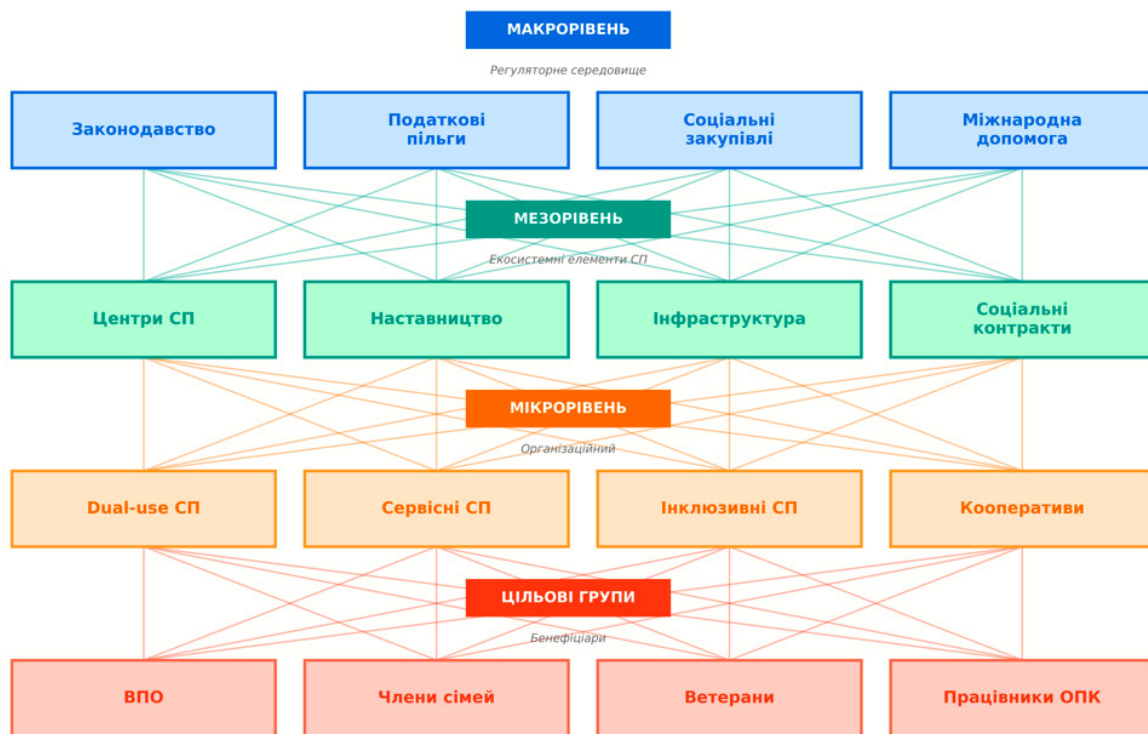
Загальна архітектура екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК представлена на рисунку 1.

На макрорівні інституційне середовище охоплює чотири елементи: законодавство про СП, податкові пільги, механізми соціальних закупівель та міжнародну технічну допомогу. Найінтенсивніші потоки спрямовуються від соціальних закупівель до соціальних контрактів та від міжнародної допомоги до програм наставництва. Мезорівень формує корпоративну екосистему ОПК: центри СП на оборонних підприємствах, програми наставництва, доступ до інфраструктури та соціальні контракти. Ці елементи виконують передавальну функцію, перетворюючи інституційні ресурси макрорівня на конкретні можливості для СП. Мікрорівень представлений чотирма типами соціальних підприємств: виробничі кооперативи для ветеранів, підприємства сфери послуг (психологічна підтримка, реабілітація, навчання), інклюзивні підприємства з адаптованими робочими місцями та підприємства подвійного призначення. Цільові групи – бенефіціари екосистеми – містять у собі працівників підприємств ОПК, ветеранів та

**Таблиця 3.** Структура екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК

Джерело: Розроблено авторами.

Компонент	Складова	Зміст	Індикатори
Суб'єкти	Макрорівень	Органи державної влади, міністерства, регуляторні органи	Кількість нормативно-правових актів; обсяг бюджетного фінансування
	Мезорівень	Оборонні підприємства, галузеві об'єднання, заклади освіти	Частка підприємств із програмами соціальної відповідальності; наявність бізнес-інкубаторів
	Мікрорівень	Соціальні підприємства, кооперативи, ФОП	Кількість соціальних підприємств; чисельність працевлаштованих із вразливих груп
Ресурси	Фінансові	Гранти, пільгові кредити, соціальні інвестиції	Обсяг доступного фінансування; кількість грантових програм
	Людські	Потенційні соціальні підприємці, фахівці, наставники	Кількість осіб, що пройшли навчання; мережа наставників
	Інфраструктурні	Інкубатори, коворкінги, виробничі приміщення	Кількість інкубаторів; площа доступних приміщень
Інститути	Формальні	Законодавство, стандарти, системи сертифікації	Наявність закону про соціальне підприємництво; критерії визначення статусу
	Неформальні	Підприємницька культура, довіра, норми взаємодопомоги	Рівень підприємницьких намірів; показники соціального капіталу
Механізми взаємодії	Координаційні	Платформи, асоціації, робочі групи	Кількість координаційних структур; регулярність взаємодії
	Транзакційні	Соціальні контракти, закупівлі, партнерства	Обсяг соціальних закупівель; кількість партнерств



**Рисунок 1.** Архітектура екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК

демобілізованих військовослужбовців, членів їхніх сімей, а також ВПО.

Аналіз дозволив визначити п'ять специфічних характеристик екосистеми СП в ОПК, що відрізняють її від загальних моделей підприємницьких екосистем:

- інтеграція соціальних та оборонних цілей – соціальні підприємства одночасно забезпечують реабілітацію та інтеграцію вразливих груп і сприяють збереженню кадрового потенціалу оборонного сектору;
- обмеження безпеки – вимоги режиму конфіденційності звужують можливість співпраці та обміну інформацією між учасниками екосистеми;
- специфіка цільової групи – бенефіціари володіють компетенціями, набутими в умовах військової служби та оборонного виробництва (дисципліна, стресостійкість, технічні навички), водночас маючи потреби, пов'язані з реабілітацією та формуванням нової професійної ідентичності;
- корпоративна інтеграція – соціальні підприємства підтримують тісні зв'язки з оборонними виробництвами, які виступають інкубаторами, замовниками та джерелами ресурсів;
- динамічний контекст – екосистема функціонує в умовах воєнного стану та підготовки до післявоєнної трансформації, що вимагає здатності до швидкої адаптації.

Після встановлення концептуальних основ екосистеми дослідження перейшло до емпіричного аналізу поточного стану системи соціального забезпечення в ОПК України. Ця діагностика забезпечує доказову базу для виявлення прогалин, які можуть бути усунені механізмами СП.

Трансформація ОПК в умовах повномасштабної війни призвела до суттєвих змін у структурі зайнятості та системах соціального забезпечення працівників (Таблиця 4).

Згідно із заявою Міністра з питань стратегічних галузей промисловості Германа Сметаніна

**Таблиця 4.** Динаміка розвитку ОПК України (2021–2025)

Джерело: Складено авторами на основі Forbes (2025), Forbes Ukraine (2026), КМУ (2025с; 2025d), LB.ua (2024).

Показник	2021	2022	2023	2024	2025*
Кількість підприємств	~150	~300	~500	~650	800+
Чисельність працівників, тис. осіб	~100	~150	~200	~250	300+
Виробнича спроможність, млрд \$	~3	~6	~10	~12	35
Частка приватного сектору, %	~30	~40	~55	~60	60+

Примітка: \* Дані станом на травень 2025 року.

(травень 2025), виробничі потужності ОПК досягли 35 млрд доларів на рік — утричі більше порівняно з 12 млрд доларів у 2024 році (Forbes, 2025). Структурна трансформація характеризується домінуванням приватного сектору: за оцінками 2024 року, приватні підприємства складають понад 80% від загальної кількості підприємств сектору (LB.ua, 2024). Серійне виробництво охоплює широкий спектр продукції – від безпілотних авіаційних систем різних класів до важкої броньованої техніки, самохідних артилерійських систем та боеприпасів (КМУ, 2025с; 2025d). Фінансування ОПК у 2025 році досягло рекордних рівнів: загальний бюджет на виробництво та закупівлю озброєння становить щонайменше 739 млрд гривень, з яких 54,5 млрд гривень виділено на підтримку розвитку виробничих потужностей (КМУ, 2025с; 2025d). Впровадження «данської моделі» фінансування у рамках ініціативи ZBROYARI: Manufacturing Freedom залучило понад 1,5 млрд доларів у 2024 році та понад 1 млрд доларів у 2025 році (Forbes Ukraine, 2026). Запровадження довгострокових контрактів терміном на 3-5 років створює передумови для стабільного планування соціальних програм підприємствами галузі. Масштаби ОПК визначають і масштаби потреб у соціальному забезпеченні. Цільові групи екосистеми характеризуються значною диверсифікацією та специфічними потребами. Працівники оборонних підприємств – найчисленніша група,

понад 300 тисяч осіб, які потребують комплексного соціального захисту в умовах підвищених ризиків та інтенсивних режимів праці (КМУ, 2025с; 2025d). Окрему категорію становлять ВПО, що працюють на підприємствах ОПК або представляють потенційну робочу силу сектору (Таблиця 5).

Станом на 2025 рік в Україні проживає 3,7 мільйона ВПО (при 4,6 мільйона офіційно зареєстрованих), з яких 80,8% – доросле населення працездатного віку, 59,7% – жінки (ІОМ, 2025). Рівень безробіття серед ВПО сягає 17% – майже вдвічі вище, ніж серед тих, хто повернувся з-за кордону (9%), або тих, хто ніколи не виїжджав (10%) (Skoruch, 2025). Найвища концентрація ВПО – у Донецькій (522 тисячі), Харківській (517 тисяч) та Дніпропетровській (456 тисяч) областях (Apostrophe, 2025). Менше половини опитаних ВПО (48%) зазначили, що їхні доходи покривають потреби домогосподарства. ВПО значно частіше, ніж непереміщені мешканці, не мають доступу до ліків (38%), павербанків (34%), харчів (32%), засобів гігієни (30%) та житла (29%). Третина опитаних (33%) повідомила про відсутність можливостей для заробітку (ІОМ, 2025). Ветерани та члени їхніх сімей становлять другу за чисельністю цільову групу екосистеми (Таблиця 6).

Згідно з даними Міністерства у справах ветеранів (оголошеними Послом України у Великій

**Таблиця 5.** Характеристика ВПО як потенційної цільової групи ОПК (2025)

Джерело: Складено авторами на основі Apostrophe (2025), Skoruch (2025), ІОМ (2025).

Показник	Значення
Загальна кількість зареєстрованих ВПО	4.6 млн осіб
Фактична чисельність ВПО (за даними МОМ)	3.7 млн осіб
Частка дорослого населення працездатного віку	80.8%
Рівень безробіття серед ВПО	17%
Частка жінок серед ВПО	59.7%
Потреба у можливостях для заробітку	33%

**Таблиця 6.** Прогнозна чисельність ветеранів та членів їхніх родин

Джерело: Складено автором на основі Reznichenko (2025).

Показник	Значення
Чисельність ветеранів (липень 2025 р.)	1.56 млн осіб
Прогнозована чисельність після завершення активних бойових дій	~2.5 млн осіб
Очікуване повернення військових з фронту	0.8-1.0 млн осіб
Чисельність ветеранів разом із членами родин	5-6 млн осіб
Частка від наявного населення України	~20%
Загальні трудові ресурси України (початок 2025 р.)	14 млн осіб
Частка ветеранів та їхніх родин у трудових ресурсах	36-43%

Британії В. Залужним на форумі «Ветерани як новий політичний суб'єкт» у грудні 2025 р.), чисельність ветеранів станом на липень 2025 року становила 1,56 мільйона осіб (Reznichenko, 2025). Прогнозні оцінки свідчать, що після завершення активної бойової фази з фронту можуть одночасно повернутися від 800 тисяч до 1 мільйона військовослужбовців, унаслідок чого загальна чисельність ветеранів сягне приблизно 2.5 мільйона. Разом із членами сімей це 5-6 мільйонів осіб – приблизно 20% населення та 36-43% трудових ресурсів країни. Ветерани можуть стати стратегічним кадровим активом, який, на відміну від трудових мігрантів, залишається в Україні (Reznichenko, 2025).

Задоволення потреб цих цільових груп забезпечується системою соціального забезпечення, що формується на державному, регіональному та корпоративному рівнях. На державному рівні ключовим механізмом захисту працівників ОПК є система бронювання від мобілізації: відповідно до Постанови КМУ №1608 від 08.12.2025 (КМУ, 2025d), для підприємств ОПК скорочено термін обробки заявки з 72 до 24 годин для критично важливих підприємств; запроваджено тимчасове бронювання на 45 календарних днів; передбачено бронювання до 100% військовозобов'язаних працівників за умови середньої заробітної плати не менше 2.5

мінімальних заробітних плат (Kadroland, 2026; КМУ, 2025a; 2025b; 2025c; 2025d). Для ВПО діє комплексна система державної підтримки (Таблиця 7).

Допомога на проживання становить 2 тис. гривень для дорослих та 3 тис. для осіб з інвалідністю та дітей, призначається на 6 місяців з можливістю автоматичного продовження (MSP, 2025). Субсидія на оренду житла диференційована залежно від регіону та кількості членів сім'ї. На підтримку сімей ВПО у державному бюджеті на 2025 рік передбачено понад 15 млрд гривень (MSP, 2025). Міністерство соціальної політики запроваджує нову модель супроводу ВПО, що забезпечує перехід від фрагментованих програм до єдиного маршруту допомоги – від першого контакту до повної інтеграції в громаду (MSP, 2025). На корпоративному рівні підприємства ОПК реалізують власні соціальні програми, хоча їх систематизація та уніфікація залишаються недостатніми.

Попри наявність цих механізмів, аналіз виявив критичні розбіжності між потребами цільових груп та можливостями системи соціального забезпечення (Таблиця 8).

Третина ВПО (33%) не має доступу до можливостей для заробітку; серед тих, хто шукає ро-

**Таблиця 7.** Державні програми соціальної підтримки ВПО (2025)

Джерело: складено авторами на основі Kadroland (2026), MSP (2025).

Програма	Умови/розмір	Цільова група
Допомога на проживання	2 тис. грн / 3 тис. грн на 6 міс.	ВПО
Субсидія на оренду житла	Диференційована за регіонами	ВПО без власного житла
«Оселя для ВПО»	70% першого внеску + 70% платежів	ВПО з прифронтових територій
Компенсація працевлаштування ВПО	Мінімальна ЗП 6-7 міс.	Роботодавці ВПО
Ваучер на навчання	До 10 прожиткових мінімумів	ВПО працездатного віку
Грошова допомога УВКБ ООН	3600 грн/особу на 3 міс.	Вразливі категорії ВПО

**Таблиця 8.** Аналіз прогалин системи соціального забезпечення в екосистемі ОПК

Джерело: Розроблено авторами на основі Skoruch (2025), IOM (2025), Khmarochos (2025), MSP (2025).

Сфера	Виявлений розрив	Потенціал соціального підприємництва
Зайнятість	17% ВПО безробітні; низька активність звернень до ДСЗ	Створення робочих місць через СП на базі ОПК
Житло	90% місць зайнято; 23+ тис. осіб на черзі	Соціальне житло через СП при підприємствах
Матеріальне забезпечення	65% ВПО у бідності; 52% – лише на харчування	Соціальні магазини, кооперативи, мікрокредитування
Професійне навчання	Обмежений перелік професій; територіальні бар'єри	Навчальні центри СП при підприємствах ОПК
Психосоціальна підтримка	Обмежена доступність послуг	Центри підтримки через СП, групи взаємодопомоги

Примітка: ДСЗ – державна служба зайнятості.

боту, найбільшими перешкодами є нестача робочих місць у регіоні (30%) та низька заробітна плата (29%) (IOM, 2025). Проблема житла залишається однією з найгостріших: з 75,547 місць для тимчасового розміщення зайняті 67,455 (близько 90%), понад 23 тисячі осіб очікують на отримання тимчасового житла (Khmarochos, 2025). Переважна більшість ВПО (45%) надає перевагу грошовій допомозі на придбання житла, 28% – компенсації орендної плати, 26% – соціальному житлу. Для жінок із дітьми, які становлять значну частку ВПО, догляд за дітьми залишається критичним бар'єром для працевлаштування: частка жінок-ВПО, зайнятих домашньою працею та доглядом, значно вища (25%) порівняно з іншими групами (14-18%) (IOM, 2025).

Виявлені розриви забезпечили емпіричну основу для розробки трирівневої концептуальної моделі екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК України (Таблиця 9).

Модель побудована на принципах ієрархічної структуризації та функціональної взає-

модоповнюваності (Stam & van de Ven, 2021). Макрорівень формує національне інституційне середовище: нормативно-правову базу, що визначає статус та умови діяльності СП; державні програми підтримки; механізми фіскального стимулювання; національні стратегії розвитку ОПК та соціальної сфери. Прийняття Закону України «Про ветеранське підприємництво» (№ 4563-IX) у липні 2025 року створило правову основу для інтеграції ветеранського бізнесу в екосистему (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025a). Стратегія ветеранської політики на період до 2030 року (розпорядження КМУ від 29.11.2024 № 1209-р) визначила стратегічні орієнтири розвитку ветеранського підприємництва та реінтеграції (КМУ, 2024). Мезорівень охоплює галузеві та регіональні екосистеми: асоціації підприємств ОПК, регіональні центри підтримки СП, інкубатори та акселератори, регіональні програми соціального забезпечення. Цей рівень забезпечує адаптацію національної політики до конкретних регіональних та галузевих умов з урахуванням територіальної концентрації підприємств ОПК та ВПО. Мікрорівень представлений безпосередніми суб'єктами: со-

**Таблиця 9.** Трирівнева архітектура екосистеми СП в системі ОПК

Джерело: розроблено авторами на основі Forbes (2025), КМУ (2024, 2025a; 2025b; 2025c; 2025d); Verkhovna Rada Ukrainy (2025a).

Рівень	Ключові елементи	Функції	Суб'єкти
МАКРО (національний)	Нормативно-правова база, державні програми, фіскальні механізми, стратегії	Формування інституційного середовища, ресурсне забезпечення, координація	КМУ, Мінстратегпром, МСП, Мінветеранів, ВРУ
МЕЗО (галузевий, регіональний)	Галузеві асоціації, регіональні центри, інкубатори, акселератори	Адаптація політики, координація на місцях, інфраструктурна підтримка	ОДА, ТГ, асоціації ОПК, інкубатори СП
МІКРО (організаційний)	Соціальні підприємства, підприємства ОПК, НУО, ветеранські організації	Надання послуг, працевлаштування, соціальна підтримка	СП, ФОП, ГО, БО, підприємства ОПК

Примітка: КМУ – Кабінет Міністрів України; МСП – Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України; ВРУ – Верховна Рада України; ОДА – обласні державні (військові) адміністрації; ТГ – територіальна громада; ФОП – фізична особа-підприємець; ГО – громадська організація; БО – благодійна організація; НУО – неурядові організації.

**Таблиця 10.** Матриця інтересів зацікавлених сторін екосистеми СП в ОПК

Джерело: Розроблено авторами на основі The Ukrainian Veterans Foundation (2024), КМУ (2024, 2025a; 2025b; 2025c; 2025d).

Зацікавлена сторона	Ключові інтереси	Очікувані вигоди	Рівень впливу
Державні органи	Ефективна соціальна політика, зниження бюджетного навантаження	Соціальна стабільність, інтеграція вразливих груп	Високий
Підприємства ОПК	Кадрова стабільність, лояльність працівників	Оптимізація соціальних витрат, репутація	Високий
СП	Реалізація соціальної місії, фінансова стійкість	Доступ до ресурсів, масштабування	Середній
Цільові групи (працівники ОПК, ВПО, ветерани)	Соціальні послуги, працевлаштування, житло	Підвищення якості життя, інтеграція	Середній
Інфраструктурні організації	Розвиток екосистеми, залучення донорів	Розширення діяльності, вплив	Низький–середній

ціальними підприємствами різних організаційно-правових форм, підприємствами ОПК із соціальними програмами, благодійними організаціями та ветеранськими об'єднаннями. На цьому рівні здійснюється безпосереднє надання соціальних послуг та задоволення потреб цільових груп.

Ефективне функціонування екосистеми залежить від узгодження інтересів ключових зацікавлених сторін (Таблиця 10).

Державні органи (Мінстратегпром, МСП, Мінветеранів, Мінекономіки) зосереджені на побудові ефективної системи соціального захисту, зниженні навантаження на бюджет та інтеграції вразливих груп. Підприємства ОПК прагнуть забезпечити кадрову стабільність, підвищити лояльність працівників та оптимізувати витрати на соціальні програми. СП орієнтовані на реалізацію соціальної місії, фінансову стійкість та масштабування діяльності. Цільові групи потребують доступу до якісних соціальних послуг, можливостей працевлаштування, психосоціальної підтримки та житла. За даними Українського ветеранського фонду, понад дві третини ветеранів висловлюють бажання зайнятися власною справою чи підприємництвом (The Ukrainian Veterans Foundation, 2024).

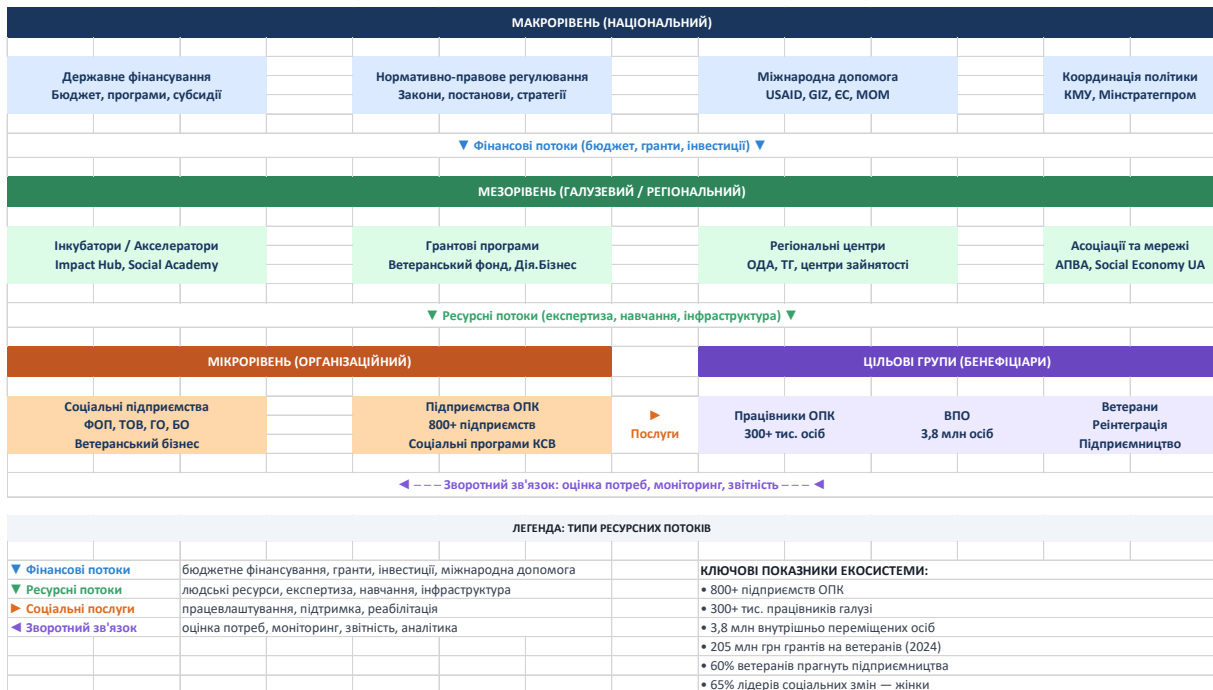
Функціонування екосистеми забезпечується комплексом взаємопов'язаних механізмів: потоками ресурсів, інформаційними каналами та системами зворотного зв'язку (Stam & van de Ven, 2021; Wurth et al., 2022). Ресурсні потоки класифікуються за типами: фінансові (державне фінансування, гранти, інвестиції, доходи від діяльності), людські (працівники, волонтери,

експерти), матеріальні (обладнання, приміщення, товари) та інтелектуальні (знання, технології, патенти). Фінансові потоки формуються з кількох джерел: державний бюджет (програми підтримки ветеранів та ВПО), міжнародна технічна допомога (USAID, GIZ, ЄС), корпоративні соціальні інвестиції підприємств ОПК та доходи від підприємницької діяльності СП. Водночас екосистема СП в Україні суттєво залежить від міжнародних донорів, що зумовлює її нестабільність на поточному етапі (РАСТ Ukraine, 2018). Інформаційні канали охоплюють формальні механізми (звітність, моніторинг, бази даних), неформальні (мережі, спільноти практик) та цифрові платформи (єДопомога, Дія.Бізнес). Платформи для регулярного обміну досвідом та зустрічей між донорами, інвесторами та соціальними підприємцями відіграють важливу роль у зміцненні горизонтальних зв'язків екосистеми (USVF, nd). Система зворотного зв'язку включає моніторинг та оцінку результатів, зворотний зв'язок від бенефіціарів, адаптацію програм на основі отриманих даних та обмін передовим досвідом (Рисунок 2).

Візуалізація показує циркуляцію ресурсів між рівнями екосистеми: від макрорівня (державне фінансування, регуляторна рамка) через мезорівень (грантові програми, інкубатори) до мікрорівня (соціальні підприємства, цільові групи). Зворотні потоки включають звітність, дані про соціальний вплив та відгуки бенефіціарів.

Інституційні умови функціонування екосистеми формуються у трьох вимірах: регуляторному, фінансовому та організаційному (Таблиця 11).

Джерело: Розроблено авторами.



**Рисунок 2.** Схема ресурсних потоків в екосистемі соціального підприємництва ОПК

Для оцінки розвитку екосистеми розроблено систему індикаторів зрілості, класифікованих за п'ятьма рівнями (Таблиця 12).

Критерії оцінки ефективності екосистеми згруповано за чотирма напрямками (Таблиця 13).

За експертними оцінками, екосистема СП в ОПК України перебуває на початково-базовому рівні зрілості: присутні окремі елементи інфраструктури, формується нормативно-правова база, проте системна взаємодія учасників та фінансова стійкість залишаються

**Таблиця 11.** Інституційні умови функціонування екосистеми СП в ОПК

Джерело: складено авторами на основі FVU (n.d.), KMU (2025a; 2025b; 2025c; 2025d), Ministry of Veterans Affairs of Ukraine (2024), PACT Ukraine (2018), Verkhovna Rada Ukrainy (2025a).

Тип умов	Поточний стан	Перспективи розвитку
Нормативно-правові	Закон «Про ветеранське підприємництво» (2025); відсутність закону про соціальні підприємства	Розробка законопроекту про СП; імплементація Закону про ветеранське підприємництво
Фінансові	Грантові програми (205 млн грн на ветеранів — 2024); кредити 5-7-9%; залежність від донорів	Диверсифікація джерел; соціальні облигації; імпакт-інвестиції
Організаційні	Інкубатори, акселератори; недостатня координація між учасниками	Національна платформа СП; регіональні хаби; системний моніторинг

**Таблиця 12.** Індикатори зрілості екосистеми СП в ОПК

Джерело: Розроблено авторами на основі PACT Ukraine (2018), Stam and van de Ven (2021), Wurth et al. (2022).

Рівень зрілості	Характеристика	Індикатори
Початковий	Поодинокі ініціативи, відсутність координації, залежність від донорів	< 50 СП, фрагментована інфраструктура, відсутність законодавства
Базовий	Формування інфраструктури, перші мережі, базове законодавство	50-200 СП, 2-3 інкубатори, базові нормативні акти
Розвинутий	Стійкі мережі, диверсифіковане фінансування, активна координація	200-500 СП, регіональні хаби, комплексне законодавство
Зрілий	Самопідтримувана екосистема, масштабування практик, системний вплив	500+ СП, національна платформа, фінансова автономність
Трансформаційний	Глобальна інтеграція, інноваційність, трансформаційний соціальний вплив	Міжнародні партнерства, експорт моделей, системні зміни

**Таблиця 13.** Критерії оцінки ефективності екосистеми СП в ОПК

Джерело: Розроблено авторами.

Напрямок оцінки	Критерії	Показники
Соціальна результативність	Охоплення цільових груп, якість послуг, соціальний вплив	Кількість бенефіціарів, рівень задоволеності (%), індекс соціального впливу
Економічна ефективність	Фінансова стійкість, рентабельність, мультиплікативний ефект	% самофінансування, ROI, кількість створених робочих місць
Інституційна спроможність	Якість регулювання, координація, адаптивність	Індекс якості законодавства, рівень координації стейкхолдерів
Мережева зв'язність	Щільність мережі, інтенсивність обміну, рівень довіри	Кількість партнерств, частота взаємодій, індекс довіри

недостатніми (РАСТ Ukraine, 2018). Прийняття Закону «Про ветеранське підприємництво» (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025a) та концепцій державних цільових програм є індикатором переходу до базового рівня зрілості у сегменті ветеранського СП. Поточний стан характеризується потенціалом переходу до розвинутого рівня за умови посилення системної взаємодії учасників, диверсифікації джерел фінансування та масштабування кращих практик.

#### 4. ОБГОВОРЕННЯ

Головним результатом дослідження є концептуальна модель екосистеми СП в системі соціального забезпечення ОПК України. Модель об'єднує три рівні функціонування (макро-, мезо-, мікро), п'ять груп стейкхолдерів та чотири типи ресурсних потоків. Її відмінність від існуючих моделей підприємницької екосистеми (Stam & van de Ven, 2021; Spigel, 2017) полягає у врахуванні подвійної місії СП та безпекових обмежень оборонного сектору. Якщо моделі Stam та Spigel зосереджені на «продуктивному підприємстві» в загально-економічному контексті, запропонована модель інтегрує соціальну та оборонну цільові функції, що відповідає специфіці гібридних організацій, описаній Battilana and Lee (2014) та Doherty et al. (2014).

Емпіричний аналіз засвідчив, що масштаб соціальних викликів в оборонному секторі перевищує попередні оцінки. Прогнозована чисельність ветеранів разом із членами родин – 5-6 млн осіб, або 36-43% трудових ресурсів країни (Reznichenko, 2025). Жодна з постконфліктних держав не стикалася з необхідністю одночасної реінтеграції такої частки працездатного населення, що обґрунтовує потребу

в системних рішеннях на рівні екосистеми замість фрагментованих програм підтримки. Цей висновок узгоджується з позицією Lumpkin et al. (2017) та Lumpkin and Bacq (2019) щодо ролі СП у створенні громадянського багатства на рівні громад та з аргументами Kuckertz et al. (2023) про здатність СП масштабуватися в умовах гуманітарних криз.

Аналіз виявив критичні розриви між потребами цільових груп та можливостями існуючих механізмів соціального забезпечення. Рівень безробіття серед працездатних ВПО сягає 17% – майже вдвічі вищий, ніж серед непереміщеного населення (ІОМ, 2025). Дві третини ВПО змушені обмежувати витрати на харчування, 90% місць тимчасового проживання зайнято, а третина опитаних повідомляє про відсутність можливостей для заробітку (ІОМ, 2025; Khmarochos, 2025). Ці розриви підтверджують тезу Stephan et al. (2015) про роль інституційних прогалів у формуванні попиту на СП: саме там, де державні механізми не покривають потреби населення, виникає простір для соціально-підприємницьких ініціатив. Водночас понад дві третини ветеранів висловлюють інтерес до підприємницької діяльності (The Ukrainian Veterans Foundation, 2024), що свідчить про наявність підприємницького потенціалу у цільовій групі – потенціалу, який, за типологією Zahra et al. (2009), може бути реалізований через різні моделі соціального підприємництва.

Порівняльний аналіз теоретичних підходів засвідчив найвищу придатність європейської школи EMES та моделі WISE для формування екосистеми СП в ОПК. Це пояснюється кількома чинниками. Модель WISE, розроблена для трудової інтеграції вразливих категорій

населення (Borzaga & Defourny, 2001; Defourny & Nyssens, 2010), органічно відповідає потребам реінтеграції ветеранів та ВПО. Школа EMES з її акцентом на партнерській ролі держави, демократичному управлінні та обмеженому розподілі прибутку узгоджується зі стратегічною роллю державних органів у регулюванні оборонного сектору. Американська школа Earned Income виявилася малоприсадибною через мінімальну роль держави та акцент на ринковому генеруванні доходу, що суперечить інституційній специфіці ОПК, де державне фінансування та регулювання є визначальними. Цей висновок доповнює результати Kerlin (2006) щодо впливу інституційного контексту на модель СП: в умовах домінування державного регулювання та обмежень безпеки європейські моделі мають очевидні переваги.

Оцінка зрілості екосистеми за розробленою системою індикаторів засвідчила її початково-базовий рівень. Цей стан зумовлений відсутністю спеціального законодавства про СП, залежністю від міжнародних донорів (РАСТ Ukraine, 2018) та недостатньою координацією між учасниками екосистеми. Ухвалення Закону «Про ветеранське підприємництво» у липні 2025 року (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025a) є індикатором переходу до базового рівня, проте цей нормативний акт охоплює лише один сегмент екосистеми – ветеранське підприємництво. Для повноцінного розвитку екосистеми необхідне законодавче врегулювання статусу соціального підприємства як окремої організаційно-правової форми, що створить інституційну основу для всіх категорій бенефіціарів (працівники ОПК, ВПО, члени сімей ветеранів). Ця проблема відображає ширшу закономірність, описану Nicholls (2010): легітимізація СП відбувається через поступове формування регуляторного поля, і Україна перебуває на ранньому етапі цього процесу.

П'ять специфічних характеристик екосистеми СП в ОПК – інтеграція соціальних та оборонних цілей, обмеження безпеки, специфіка цільової групи, корпоративна інтегрованість, динамічний контекст – відрізняють її від типових моделей СП та від моделей підприємницької екосистеми загалом. Обмеження безпеки створюють парадокс: вони звужують можливості для відкритої співпраці та обміну інформацією, характерних для підприємницьких екосистем (Spigel, 2017), водночас корпоративна інтегрованість СП із оборонними підприємствами забезпечує доступ до інфраструктури, замовлень та кадрового потенціалу, що компенсує ці обмеження. Подібна динаміка напружень між відкритістю та закритістю описана в літературі про гібридні організації (Pache & Santos, 2013; Smith et al., 2013), проте у контексті оборонного сектору вона набуває додаткового виміру, пов'язаного з національною безпекою.

Запропонована модель має практичне значення для формування державної політики. Трирівнева архітектура дозволяє розмежувати відповідальність між суб'єктами різних рівнів: макрорівень формує регуляторну рамку та забезпечує фінансування, мезорівень адаптує політику до регіональних та галузевих умов, мікрорівень реалізує конкретні соціальні послуги. Матриця інтересів стейкхолдерів забезпечує інструмент для узгодження позицій, а система індикаторів зрілості – для моніторингу розвитку екосистеми. Досвід Європейської Комісії (ЕС, 2020, 2021) у розбудові екосистем соціальних підприємств та інструменти OECD/European Commission (2017–2022) з оцінки політики підтримки підприємництва можуть бути адаптовані для українського контексту з урахуванням специфіки оборонного сектору.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну верифікацію моделі через опитування стейкхолдерів ОПК, що дозволить оцінити валідність запропонованої архітектури та скоригувати індикатори зрілості. Порівняльний аналіз з екосистемами СП в оборонних секторах країн Балтії та Центральної Європи, які нарощують оборонні можливості в контексті сучасних безпекових викликів, забезпечить зовнішню валідність моделі. Розроблена модель може бути адаптована для інших секторів економіки з високою концентрацією вразливих груп населення, а також для постконфліктних держав, що стикаються з потребою масштабної реінтеграції ветеранів.

## ВИСНОВКИ

Результатом проведеного дослідження стало теоретичне обґрунтування концептуальної моделі екосистеми соціального підприємництва в системі соціального забезпечення ОПК України з урахуванням умов воєнного стану.

Систематизація теоретичних підходів засвідчила, що жодна з наявних моделей підприємницької екосистеми не враховує специфіку оборонного сектору – подвійну цільову функцію, безпекові обмеження та стратегічну роль держави. Порівняння трьох провідних шкіл СП виявило найвищу придатність європейської школи EMES та моделі WISE для контексту ОПК завдяки їхньому акценту на партнерській ролі держави, демократичному управлінні та трудовій інтеграції вразливих категорій населення.

Діагностика поточного стану системи соціального забезпечення підтвердила наявність критичних розривів між потребами цільових груп та спроможністю існуючих механізмів захисту. Масштаб цих розривів обґрунтовує необхідність переходу від фрагментованих програм підтримки до системних рішень на рівні екосистеми.

На основі синтезу екосистемного підходу, теорії гібридних організацій та моделі трудової інтеграції розроблено концептуальну модель, що інтегрує трирівневу архітектуру, матрицю стейкхолдерів, механізми ресурсних потоків та систему індикаторів зрілості. Визначено п'ять специфічних характеристик екосистеми, що відрізняють її від загальних моделей підприємництва та зумовлюють потребу в спеціалізованих інструментах підтримки. Оцінка за розробленими індикаторами зафіксувала початково-базовий рівень зрілості екосистеми, що свідчить про формування окремих елементів за відсутності системної координації.

З отриманих результатів випливають три висновки для державної політики. Законодавче закріплення статусу соціального підприємства як окремої організаційно-правової форми створить інституційну основу для розвитку екосистеми в інтересах усіх категорій бенефіціарів – працівників ОПК, ветеранів, ВПО та членів їхніх родин. Запровадження механізмів соціальних закупівель забезпечить стабільне замовлення для соціальних підприємств при підприємствах оборонного сектору. Програми підприємницької освіти дозволять реалізувати підприємницький потенціал ветеранів та працівників ОПК, підтверджений результатами дослідження.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну верифікацію моделі через опитування стейкхолдерів ОПК, порівняльний аналіз з екосистемами СП в оборонних секторах країн Балтії та Центральної Європи, а також на розробку методики кількісної оцінки соціального впливу СП в оборонному секторі.

## AUTHOR CONTRIBUTIONS

Conceptualization: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Data curation: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Formal analysis: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Funding acquisition: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

Investigation: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Methodology: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Project administration: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Resources: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Software: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

Supervision: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

Validation: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

Visualization: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko.

Writing – original draft: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

Writing – review & editing: Iryna Verkhovod, Svitlana Bondarenko, Anatolii Polishchuk.

## ПОДЯКИ

Автори не отримували спеціального фінансування для цього дослідження.

## ACKNOWLEDGMENTS

The authors received no specific funding for this study.

## REFERENCES

1. Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B., & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49, 1-10. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>
2. Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260-282. <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>
3. Apostrophe. (2025). *Pereselentsi v Ukraini: de prozhyvaie naibilshe VPO [Internally displaced persons in Ukraine: Where the largest number of IDPs reside]*. Apostrophe. (In Ukrainian). Retrieved from <https://apostrophe.ua/society/skilky-v-ukraini-vpo-u-2025-rotsi-aktualna-statystyka-z-oblastyamy.html>
4. Austin, J., Stevenson, H., & Weiskillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x>
5. Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403. <https://doi.org/10.1080/08985626.2011.577242>
6. Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419-1440. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318391>
7. Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing – Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.893615>
8. Bloom, P. N., & Chatterji, A. K. (2009). Scaling social entrepreneurial impact. *California Management Review*, 51(3), 114-133. <https://doi.org/10.2307/41166496>
9. Bondarevska, K. (2025). Social entrepreneurship as a direction for the development of entrepreneurial initiatives by war veterans in Ukraine. *Management and Business*, 3(1), 19-27. <https://doi.org/10.59214/mb/1.2025.18>
10. Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2001). *The emergence of social enterprise*. Routledge.
11. Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001>
12. Cohen, B. (2005). Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, 15(1), 1-14. <https://doi.org/10.1002/bse.428>
13. Dacin, M. T., Dacin, P. A., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0620>
14. Dees, J. G. (1998). *The meaning of «social entrepreneurship»*. The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership / Duke University. Retrieved from [https://centers.fuqua.duke.edu/case/knowledge\\_items/the-meaning-of-social-entrepreneurship/](https://centers.fuqua.duke.edu/case/knowledge_items/the-meaning-of-social-entrepreneurship/)
15. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32-53. <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>
16. Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417-436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
17. Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research*

- in *Organizational Behavior*, 34, 81-100. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001>
18. European Commission (EC). (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe: Comparative synthesis report*. Publications Office of the European Union. Retrieved from [https://base.socioeco.org/docs/social\\_enterprises\\_and\\_their\\_ecosystems\\_in\\_europe.\\_comparative\\_synthesis\\_report.pdf](https://base.socioeco.org/docs/social_enterprises_and_their_ecosystems_in_europe._comparative_synthesis_report.pdf)
  19. European Commission (EC). (2021). *Building an economy that works for people: An action plan for the social economy* (COM (2021) 778 final). Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52021DC0778>
  20. Feld, B. (2012). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. John Wiley & Sons.
  21. Forbes Ukraine. (2026). *Potentsial – do \$50 mlrd. Za try roky investysii v ukrainskyi defence tech zrosly na 360%. Shcho u fokusi u 2026-mu? Doslidzhennia Rady zbroiariv [Potential – up to \$50 billion. Investments in Ukrainian defense tech have increased by 360% in three years. What is in focus in 2026? Research by the Council of Arms Manufacturers]*. Forbes Ukraine. (In Ukrainian). Retrieved from <https://forbes.ua/money/potentsial-do-50-mlrd-za-tri-roki-investitsii-v-ukrainskiy-defence-tech-zrosli-na-360-shcho-u-fokusi-u-2026-mu-doslidzhennya-radi-zbroyariv-14012026-35283>
  22. Forbes. (2025). *Ukraine looks abroad for joint ventures to boost its defense industry* (by Jacoby, T.). Forbes. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/tamarjacoby/2025/08/27/ukraine-looks-abroad-for-joint-ventures-to-boost-its-defense-industry/>
  23. Grimes, M. G., McMullen, J. S., Vogus, T. J., & Miller, T. L. (2013). Studying the origins of social entrepreneurship: Compassion and the role of embedded agency. *Academy of Management Review*, 38(3), 460-463. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0429>
  24. Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 209-229. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>
  25. Haugh, H. (2007). Community-led social venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(2), 161-182. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00168.x>
  26. IOM. (2024). *Ukraine – Internal displacement report – General population survey, Round 18* (October 2024). International Organization for Migration. Retrieved from <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-18-october-2024>
  27. IOM. (2025). *Ukraine – Internal displacement report – General population survey, Round 19*. International Organization for Migration. Retrieved from <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-returns-report-general-population-survey-round-19-january-2025>
  28. Isenberg, D. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College.
  29. Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50. Retrieved from <https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution>
  30. Kadroland. (2026). *Zminy v poriadku broniuвання pratsivnykiv krytychnykh pidpriemstv [Changes in the procedure for booking employees of critical enterprises]*. Kadroland. (In Ukrainian). Retrieved from <https://kadroland.com/news/8550-zmini-v-proceduri-bronyuvannya-dlya-kriticnix-pidpriemstv-opk>
  31. Kerlin, J. A. (2006). Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences. *Voluntas*, 17, 246-262. <https://doi.org/10.1007/s11266-006-9016-2>
  32. Khmarochos. (2025). *Tymchasove zhytlo dlia VPO: statystyka za-povnenosti [Temporary housing for IDPs: Occupancy statistics]*. Khmarochos. (In Ukrainian). Retrieved from <https://hmarochos.kiev.ua/tag/tymchasove-zhytlo/>
  33. KMU. (2024). *Rozporiadzhennia vid 29 Lystopada 2024 № 1209-r “Pro skhvalennia Stratehii veteranskoi polityky do 2030 roku” [Resolution of November 29, 2024 No. 1209-r “On approval of the Veteran Policy Strategy until 2030”]*. Kabinet Ministriv Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-veteranskoi-polityky-na-period-do-2030-roku-ta-zatverdzhennia-s1209291124>
  34. KMU. (2025a). *Rozporiadzhennia vid 23 Zhovtnya 2025 № 1163-r “Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy “Veteran. Robota” na 2026–2027 roky” [Resolution of October 23, 2025 No. 1163 “About the praise of the Concept of the State Target Program “Veteran.Robot” for 2026–2027”]*. Kabinet Ministriv Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2025-%D1%80#Text>
  35. KMU. (2025b). *Rozporiadzhennia vid 26 Lystopada 2025 № 1343-r “Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy z pidtrymky veteranskoho pidpriemnytstva na 2026–2028 roky” [Resolution of November 26, 2025 No. 1343 “For the appreciation of the Concept of the State Military Program for the support of veterans’ enterprises on 2026–2028”]*. Kabinet Ministriv Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-kontseptsii-derzhavnoi-tsilovoi-prohramy-z-pidtrymky-veteranskoho-t261125>
  36. KMU. (2025c). *Postanova vid 17 Hrudnia 2025 № 1745 “Deiaki pytannia pravovoho rezhymu Defens Siti” [Resolution of December 17, 2025 No. 1745 “Some issues of the legal regime of Defense City”]*. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1745-2025-%D0%BF#Text>

37. KMU. (2025d). Postanova vid 8 Hrudnia 2025 r. № 1608 “De-iaiki pytan'nia broniuvannia viiskovozoboviazanykh na period mobilizatsii ta na voiennyi chas” [Resolution of December 8, 2025 No. 1608 “Some issues of book-ing conscripts for the period of mobilization and wartime”]. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1608-2025-%D0%BF#Text>
38. Kuckertz, A., Bernhard, A., Berger, E. S. C., Dvouletý, O., Harms, R., Jack, S., & Kibler, E. (2023). Scaling the right answers – Creating and maintaining hope through social entrepreneurship in light of humanitarian crises. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00356. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00356>
39. LB.ua. (2024). Pryvatni pid-priemstva skladaiut ponad 80% pidpriemstv oboronnogo sektoru [Private enterprises make up over 80% of defense sector enterprises]. LB.ua. (In Ukrainian). Retrieved from <https://lb.ua/>
40. Lumpkin, G. T., & Bacq, S. (2019). Civic wealth creation: A new view of stakeholder engagement and societal impact. *Academy of Management Perspectives*, 33(4), 383-404. <https://doi.org/10.5465/amp.2017.0060>
41. Lumpkin, G. T., Bacq, S., & Pid-duck, R. J. (2017). Where change happens: Community-level phenomena in social entrepreneurship research. *Journal of Small Business Management*, 56(1), 24-50. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12379>
42. Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, predic-tion, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
43. Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship*. OECD LEED Programme. Retrieved from <https://scispace.com/papers/entrepreneurial-ecosystems-and-growth-oriented-ljpne7eap7>
44. Miller, T. L., Grimes, M. G., McMullen, J. S., & Vogus, T. J. (2012). Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneur-ship. *The Academy of Management Review*, 37(4), 616-640. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0456>
45. Ministry of Veterans Affairs of Ukraine. (2024). 205 mil'yoniv hryven' pidtrymuye veterans'kyi biznes vid Ukrayins'koho veterans'koho fondu Minveteraniv [Veteran business will receive 205 million hryvnias of support from the Ukrainian Veterans Fund of the Ministry of Veterans Affairs]. Ministry of Veterans Affairs of Ukraine. (In Ukrainian). Re-trieved from <https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-novini/205-miljoniv-griven-pidtrimki-otrimaye-veteranskij-biznes-vid-ukrayinskogo-veteran-skogo-fondu-minveteraniv>
46. Moore, J. F. (1993). Preda-tors and prey: A new ecol-ogy of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-86. Retrieved from <https://www.scilit.com/publications/f3a471de-f84e52b5551807b7dc49525f>
47. Moss, T. W., Short, J. C., Payne, G. T., & Lumpkin, G. T. (2011). Dual identities in social ventures: An exploratory study. *Entrepreneur-ship Theory and Practice*, 35(4), 805-830. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00372.x>
48. MSP. (2025). *Nova model suprovodu VPO [New IDP sup-port model]*. Ministry of Social Policy of Ukraine. (In Ukrainian). Retrieved from <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/minsotspolityky-vidkhodyt-vid-frahmentovanykh-prohram-natomist-buduye-yedynu-model-suprovodu-vpo>
49. Nicholls, A. (2010). The legiti-macy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneur-ship Theory and Practice*, 34(4), 611-633. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00397.x>
50. OECD/European Commission. (2017-2022). *Better entrepreneur-ship policy tool: Social entrepre-neurship*. OECD Publishing. Retrieved from <https://euclidnet-work.eu/portfolio-posts/better-entrepreneurship-policy-tool/>
51. Pache, A.-C., & Santos, F. (2013). Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of Management Jour-nal*, 56(4), 972-1001. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/43589202>
52. PACT Ukraine. (2018). Ekosys-tema sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini [Social entrepre-neurship ecosystem in Ukraine]. PACT Ukraine. (In Ukrainian). Retrieved from <https://www.pac-tukraine.org.ua/uk/ekosystema-sotsialnoho-pidpriemnytstva>
53. Reznichenko, V. (2025). *Za-luzhnyi sprohnozuuv, skilky veteraniv bude v Ukraini v razi peremyria [Zaluzhny predicted how many veterans there would be in Ukraine in the event of a truce]*. Focus.ua. (In Ukrainian). Retrieved from <https://focus.ua/uk/voennye-novosti/737206-zavershennya-viyni-v-ukrajini-zaluzhniy-sprohnozuuv-kilkist-veteraniv-u-razi-peremir-ya>
54. Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2018). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Man-agement*, 45(1), 70-95. <https://doi.org/10.1177/0149206318793196>
55. Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2020). A Call for Research on the Scaling of Organizations and the Scaling of Social Impact. *Entre-preneurship Theory and Prac-tice*, 46(2), 255-268. <https://doi.org/10.1177/1042258720950599>
56. Skopych, D. (2025). *Yakyy v Ukraini riven bezrobittia sered VPO: vidpovid MOM [What is the unemployment rate among IDPs in Ukraine: IOM response]*. Bahmut IN.UA. (In Ukrainian). Retrieved from <https://bahmut.in.ua/yakyy-v-ukrajini-riven-bezrobittya-sered-vpo-vidpovid-mom/>
57. Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Manag-ing social-business tensions: A review and research agenda for

- social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407-442. <https://doi.org/10.5840/beq201323327>
58. Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>
59. Spilling, O. R. (1996). The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event. *Journal of Business Research*, 36(1), 91-103. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00166-2](https://doi.org/10.1016/0148-2963(95)00166-2)
60. Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>
61. Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56, 809-832. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>
62. Stephan, U., Uhlener, L., & Stride, C. (2015). Institutions and social entrepreneurship: The role of institutional voids, institutional support, and institutional configurations. *Journal of International Business Studies*, 46, 308-331. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.38>
63. Teasdale, S., Lyon, F., & Baldock, R. (2013). Playing with numbers: A methodological critique of the social enterprise growth myth. *Journal of Social Entrepreneurship*, 4(2), 113-131. <https://doi.org/10.1080/19420676.2012.762800>
64. The Ukrainian Veterans Foundation. (2024). *Rezultaty opytuvannya veteraniv shchodo pidpriemnytskykh namiriv [Results of a survey of veterans on entrepreneurial intentions]*. Ministerstvo u spravakh veteraniv Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://mva.gov.ua/presenter/category/86-novini/golovne-dostupnist-ta-efektivnist-rezultati-velikogo-opituvannya-veteraniv-ta-veteranok-v-dii>
65. USVF. (2026). *The Ukrainian Veterans Foundation*. Retrieved from <https://veteranfund.com.ua/en/ukrainian-veteran-fund/>
66. Van de Ven, A. H. (1993). The development of an infrastructure for entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 211-230. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90028-4](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90028-4)
67. Verbytska, A. (2024). Implementation of a participatory model of social entrepreneurship development as a tool for veteran and family reintegration at the community level. *Pidpriemnytstvo ta Innovatsii*, 32, 39-43. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.6>
68. Verkhovna Rada Ukrainy. (2025a). Zakon Ukrainy No. 4563-IX "Pro veteranske pidpriemnytstvo" ["On veteran entrepreneurship"]. Verkhovna Rada Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4563-20#Text>
69. Verkhovna Rada Ukrainy. (2025b). Zakon Ukrainy No. 4577-IX "Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakoniv Ukrainy shchodo pidtrymky pidpriemstv oboronno-promyslovoho kompleksu" ["On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Laws of Ukraine Regarding Support for Enterprises of the Defense Industrial Complex"]. Verkhovna Rada Ukrainy. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4577-IX#Text>
70. Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2021). Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 729-778. <https://doi.org/10.1177/1042258721998948>
71. Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>
72. Zalievska-Shyshak, A., & Shyshak, A. (2024). Social innovations and social entrepreneurship in the context of post-war recovery of Ukraine: Conceptualisation and legal aspects. *Access to Justice in Eastern Europe*, 7(3), 1-26. <https://doi.org/10.33327/AJEE-18-7.3-a000310>
73. Zeyen, A., Beckmann, M., & Akhavan, R. (2014). Social entrepreneurship business models: Managing innovation for social and economic value creation. In C. von Müller & C. P. Zinth (Eds.), *Managementperspektiven für die Zivilgesellschaft des 21. Jahrhunderts* (pp. 107-132). Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-02523-6\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-658-02523-6_7)