

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ISSN (print): 2786-5703

ISSN (online): 2786-5711

# УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЇ

№ 6, 2023



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2023

## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Пуліна Тетяна Веніамінівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, професор кафедри менеджменту, директор бізнес-інкубатору Національного університету «Запорізька політехніка»

## ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ

**Андрусів Ульяна Ярославівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теорії економіки та управління Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

**Андрющенко Ірина Євгенівна**, доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Запорізька політехніка»

**Антонюк Катерина Іванівна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Національного університету «Запорізька політехніка»

**Буканов Григорій Миколайович**, доцент, кандидат політичних наук, доцент кафедри конституційного, адміністративного та трудового права Національного університету «Запорізька політехніка»

**Васильєва Олена Олексіївна**, кандидат фізико-математичних наук, доцент, декан факультету міжнародного туризму та управління персоналом Національного університету «Запорізька політехніка»

**Гудзь Петро Васильович**, доктор економічних наук, професор, директор Економіко-гуманітарного інституту Національного університету «Запорізька політехніка»

**Слісєва Оксана Костянтинівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри статистики, обліку та економічної інформатики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Зоря Олександра Павлівна**, кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри облік і оподаткування Національного університету «Запорізька політехніка»

**Карпенко Андрій Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та митної справи Національного університету «Запорізька політехніка»

**Лазнева Ірина Олександрівна**, кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Національного університету «Запорізька політехніка»

**Лищенко Олена Германівна**, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри облік і оподаткування Національного університету «Запорізька політехніка»

**Матвейчук Людмила Олександрівна**, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

**Нечасва Ірина Анатоліївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»

**Панченко Ольга Михайлівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри облік і оподаткування Національного університету «Запорізька політехніка»

**Прушківська Емілія Василівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Національного університету «Запорізька політехніка»

**Соколова Юлія Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики Національного університету «Запорізька політехніка»

**Тесленок Ірина Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»

**Фатюха Наталія Георгіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Запорізька політехніка»

**Шитікова Лариса Віталіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»

**Шмиголь Надія Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»

**Polcyn Jan**, кафедра маркетингу, Сумський державний університет

**Luczka Władysława**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Poznan, Poland

**Pawliszczy Dariusz**, PhD, Gromadka Commune Office, Poland

«Управління змінами та інновації» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 7 квітня 2022 року № 320 (Додаток 2)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;  
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент;  
292 – Міжнародні економічні відносини.

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
(протокол від 29.05.2023 № 9)

Свідоцтво про Державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія KB № 24911-14851ПР,  
видане Міністерством юстиції України 30.06.2021 р.

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних  
Index Copernicus та Google Scholar

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

Електронна сторінка видання: [www.cmi.politechnica.zp.ua](http://www.cmi.politechnica.zp.ua)

**ЗМІСТ****ЕКОНОМІКА**

<b>Поліщук В.А., Олексюк Н.С., Бачинська О.М.</b> ІНТЕГРАЦІЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ПРИЙМАЮЧІ ГРОМАДИ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ.....	5
<b>Данько Ю.І., Колодяжна В.О.</b> МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА КРАФТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ АПК.....	10
<b>Ковбаса О.М., Максимчик А.Ю.</b> ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ПІДХОДУ.....	15

**ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

<b>Єфанов В.А.</b> СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ В СИСТЕМІ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ.....	20
<b>Орел А.М., Дяченко В.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ В ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСАХ КРАЇНИ.....	25
<b>Фарапонов Г.А.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФАКТОРИНГУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	33

**МЕНЕДЖМЕНТ**

<b>Дишкантюк О.В., Коваленко Л.М.</b> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	38
<b>Shmygol Nadiia, Antoniuk Andrii, Shmygol Yevgeniia, Kuzmin Viktor</b> REGULATION AND DEREGULATION: STRIKING A BALANCE BETWEEN CONTROL AND ENTREPRENEURIAL FREEDOM.....	44

**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

<b>Заяць О.І., Ярема Т.В., Черномаз М.М.</b> РЕГУЛЯТОРНА КОНВЕРГЕНЦІЯ КРАЇН-ЧЛЕНІВ ЄС.....	48
---	----

## CONTENTS

### ECONOMY

<b>Polishchuk Vira, Oleksiuk Natalia, Bachynska Olena</b> INTEGRATION OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN THE HOST COMMUNITIES: SOCIO-ECONOMIC ASPECT.....	5
<b>Danko Yurii, Kolodiazna Viktoriia</b> MARKETING TOOLS OF THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF MANUFACTURING OF CRAFT PRODUCTS OF THE AGRICULTURE.....	10
<b>Kovbasa Oleksandr, Maksychka Artur</b> INFRASTRUCTURE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON AN INSTITUTIONAL APPROACH.....	15

### FINANCE, BANKING, AND INSURANCE

<b>Yefanov Volodymyr</b> MODERN ASPECTS OF FINANCIAL STABILITY OF ECONOMIC ENTITIES IN THE SYSTEM OF AGRIBUSINESS OF UKRAINE.....	20
<b>Orel Anna, Dyachenko Viktor</b> FEATURES OF THE FINANCIAL SYSTEM IN THE ECONOMIC PROCESSES OF THE COUNTRY.....	25
<b>Faraponov Hennadii</b> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF FACTORING IN THE CONDITIONS OF MODERNIZATION OF FINANCIAL TECHNOLOGIES.....	33

### MANAGEMENT

<b>Dyshkantiuk Oksana, Kovalenko L.</b> SERVICE QUALITY MANAGEMENT AS AN IMPORTANT FACTOR IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES.....	38
<b>Shmygol Nadiia, Antoniuk Andrii, Shmygol Yevgeniia, Kuzmin Viktor</b> REGULATION AND DEREGULATION: STRIKING A BALANCE BETWEEN CONTROL AND ENTREPRENEURIAL FREEDOM.....	44

### INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Zayats Olena, Yarema Tomash, Chornomaz Mykola</b> REGULATORY CONVERGENCE OF EU MEMBER STATES.....	48
---	----

## ЕКОНОМІКА

УДК 331.556.2:316.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2023-6-1>**Поліщук В.А.**

доктор педагогічних наук, професор,  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4119-4329>

**Олексюк Н.С.**

доктор педагогічних наук, професор,  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1538-1470>

**Бачинська О.М.**

кандидат економічних наук,  
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти  
«Кам'янець-Подільський державний інститут»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6994-469X>

## ІНТЕГРАЦІЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ПРИЙМАЮЧІ ГРОМАДИ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

У статті акцентовано увагу на питанні адаптації та інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у приймаючі громади. Наведено критерії класифікації ВПО в залежності від можливості їх економічної інтеграції. Авторами наголошено на важливості розробки (перегляду) стратегічного плану розвитку громади з метою трансформації соціальних інституцій задля задоволення потреб усіх членів громади незалежно від тривалості приналежності до неї. Відзначено, що успішність процесу інтеграції залежить від сукупної взаємодії державної політики із бажанням та готовністю як ВПО інтегруватись в громаду, так і громади приймати ВПО як ресурс розвитку. Запропоновано розглядати соціальне підприємництво як один з найефективніших інструментів інтеграції ВПО у громаду. Доведено роль розвитку підприємництва у громаді як каталізатора її конкурентоспроможності та стабільності розвитку, а також інструмента пом'якшення ряду соціальних проблем.

**Ключові слова:** внутрішньо переміщені особи, територіальна громада, економічна інтеграція, соціальне підприємництво, бізнес-проект, стартап.

**Polishchuk Vira, Oleksiuk Natalia**

Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University

**Bachynska Olena**

ERIHE «Kamianets-Podilsky State Institute»

## INTEGRATION OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS IN THE HOST COMMUNITIES: SOCIO-ECONOMIC ASPECT

The article focuses on the issue of adaptation and integration of internally displaced persons (IDPs) into host communities. The purpose of the conducted research is to find ways to integrate IDPs into the host territorial communities as a guarantee of socio-economic development of the regions and the country. The criteria for classifying IDPs depending on the possibility of their economic integration are presented. The authors emphasize the importance of developing (revising) a strategic plan for community development with a view to transforming social institutions to meet the needs of all community members, regardless of the duration of their membership. It is noted that the success of the integration process depends on the combined interaction of public policy with the desire and readiness of both IDPs to integrate into the community and communities to accept IDPs as a development resource. It is proposed to consider social entrepreneurship as one of the most effective tools for integrating IDPs into the community. Social entrepreneurship aims to solve social problems in an innovative way by inventing or combining social and economic resources in such a way as to create a self-reproducing and expandable mechanism for the production and provision of targeted social goods. The functioning of social enterprises results in an outsourcing effect: the involvement of social enterprises in solving social, economic and environmental problems of the territories leads to an increase in the level inclusion of the public and its resources in the activities local authorities, which have the opportunity to redirect their own resources to other activities or projects that otherwise could not be implemented at all. The social entrepreneurship contributes to the revitalization of rural and urban areas, improving their social infrastructure and ensuring the quality of life residents. It is noted that the community should perceive entrepreneurship as an important factor in creating jobs, ensuring society's needs in goods and services, as well as filling the community budget. The role of entrepreneurship development in the community as a catalyst for its competitiveness and sustainable development, as well as a tool for mitigating a number of social problems is proved.

**Keywords:** internally displaced persons, territorial community, economic integration, social entrepreneurship, business project, startup.

**Постановка проблеми.** З початку повномасштабного російського вторгнення в Україні офіційно зареєстрували майже 5 млн. внутрішньо переміщених осіб (далі, ВПО). Такі дані наводить Мінреінтеграції за підсумками 2022 року. Ще понад 4 мільйони осіб зареєструвалися для отримання тимчасового захисту в Європі. На жаль, 44% ВПО працездатного віку наразі не отримують доходу. Лише третина опитаних назвала заробітну плату як основне джерело доходу після переміщення, а 24% зазначили, що покладаються лише на державну допомогу. Як бачимо велика чисельність вимушених переселенців сьогодні опинились у скрутних життєвих обставинах і потребують адаптації до нових умов існування. Таким чином пошук шляхів прискорення процесу адаптації та інтеграції ВПО є актуальним, оскільки збереження, залучення та використання людського потенціалу сприятиме розвитку територіальних громад та економіки країни в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі соціальної адаптації та інтеграції окремих груп та індивідів присвячено багато досліджень вчених всього світу. Зокрема, теоретичні основи соціальної інтеграції закладені Г. Спенсером, М. Вебером, Л. Брістолом, К. Поппером, Е. Дюркгеймом, П. Сорокіним, Т. Парсонсом та ін. Системно досліджують проблеми інтеграції ВПО українські науковці: О. Балакірева, Т. Дорошок, І. Коробка, В. Куценко, Е. Лібанова, О. Міхеєва, І. Муромцева, В. Павлюк, В. Садова, А. Солодько, Т. Старинська та ін.

Незважаючи на численні дослідження, що проводяться наразі в Україні (психологічні, демографічні тощо), недостатньо вивченими залишаються умови соціальної та економічної інтеграції ВПО у приймаючі громади.

**Метою** проведеного дослідження є пошук шляхів інтеграції ВПО у приймаючі територіальні громади як запорука соціально-економічного розвитку регіонів і країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інтеграція – це входження ВПО у місцеве соціальне, ментальне середовище, у громадське, економічне, культурне життя, у нормальні побутові і трудові умови. Крім того, ВПО стають ресурсом для приймаючої громади завдяки своєму інтелектуальному, інноваційному та інвестиційному внеску у її розвиток. В аспекті інтеграції, ВПО – це вимушений мігрант усередині своєї країни. Це люди, яка під тиском обставин вивані позбавлена власності, засобів до існування та належної підтримки [7].

Як показує міжнародний досвід, до предмету професійної діяльності соціальних працівників належить і вирішення проблем та задоволення потреб ВПО. Соціальна підтримка ВПО у світі почала розвиватися відразу після Другої світової війни і нині регулюється міжнародним документом «Переміщені особи», ухваленим Міжнародною федерацією соціальних працівників у 2012 році. У документі зазначено, що робота з переміщеними особами повинна спрямовуватися на забезпечення стійкості, незалежності від волонтерської допомоги, відновленні виробничого потенціалу, соціально-культурних та громадських структур, а також підвищенні особистої та колективної спроможності допомагати в національному та регіональному розвитку. Соціальна робота має на меті сприяння неза-

лежності та розвитку громад, а не їх виживанні, тому послуги для переміщених осіб повинні бути системними та колективними, а не одноразовими від приватних осіб [6].

Сьогодні можна виділити *чотири групи ВПО з огляду на їх можливу економічну інтеграцію в приймаючій громаді:*

До першої групи відносять ВПО, які можуть бути *економічним активом для громади* у довгостроковій перспективі, якщо вони відповідають наступним критеріям: є особами працездатного віку, мають бажання знайти роботу або вже працевлаштувалися у громаді, розглядають можливість залишитися на постійне місце проживання у приймаючій громаді.

Друга група – це *умовний економічний актив* – ВПО, які на можуть працевлаштуватися у громаді на короткостроковий термін (до моменту повернення додому).

Третя група – це *не економічний актив* – ВПО, які проживають у громаді, проте працюють чи навчаються дистанційно, а також особи непрацездатного віку, які мають нерухомість у своїх регіонах та планують повертатись додому.

Четверта група – це *умовно-обмежений економічний актив* – ВПО, які втратили майно у своєму регіоні, але працюють і навчаються віддалено, а також економічно неактивне населення [4].

За даними Міжнародної організації з міграції (в опитуванні брали участь лише дорослі особи) вікові категорії ВПО розподілилися наступним чином:

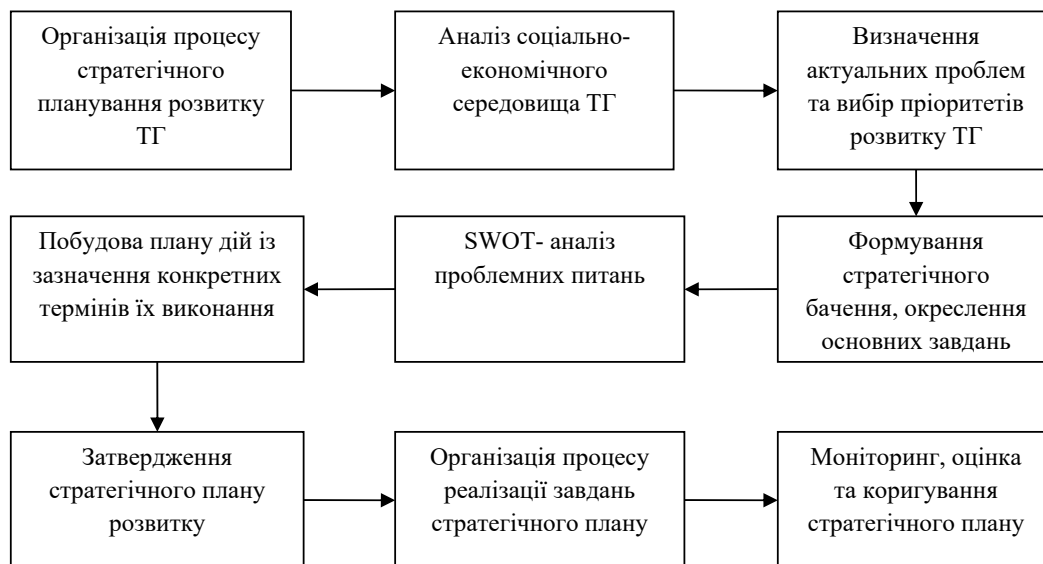
- 18-29 р. – 13%;
- 30-39 р. – 33%;
- 40-49 р. – 23%;
- 50+ р. – 31%.

Як бачимо, кожен третій з наших співвітчизників, хто змушений був через війну переселитись у межах країни, має працездатний вік від 30 до 39 років. Так категорія населення володіє високим освітнім та кваліфікаційним рівнем підготовки, що свідчить про значний нагромаджений людський капітал, який може стати самостійним чинником розвитку високотехнологічних галузей промисловості та послуг з інтенсивним використанням знань у районах концентрації ВПО.

Сьогодні для кожної територіальної громади доцільним було б розробити (переглянути) і реалізувати стратегічний план розвитку (рис. 1), який допоможе раціонально використати обмежені ресурси, залучити природний, фінансовий, людський та соціальний капітал громади, підвищити її конкурентоспроможність та сформулювати умови для подальшого економічного зростання та добробуту населення. Стратегія інтеграції вимагає від ВПО адаптації до основних цінностей приймаючого суспільства, а приймаюча сторона має бути готова трансформувати свої соціальні інститути задля рівноцінного задоволення потреб усіх членів громади незалежно від тривалості приналежності до неї.

7 квітня 2023 року уряд України схвалив Стратегію державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердив відповідний операційний план на 2023–2025 роки. Документ розроблений Мінреінтеграції за підтримки Ради Європи, спільно з експертами міжнародних і громадських організацій, які забезпечують захист прав ВПО. Стратегією передбачена державна підтримка ВПО на всіх етапах – від евакуації, у процесі соціальної адаптації на новому





**Рис. 1.** Алгоритм розробки та реалізації стратегічного плану розвитку територіальної громади

*Джерело: авторська розробка*

місці і до моменту повернення до місця постійного проживання. Таким чином, держава буде спрямовувати зусилля на досягненні п'яти стратегічних цілей:

1. Реагування держави на виклики внутрішнього переміщення.
2. Безпечна евакуація громадян із небезпечних районів і задоволення їхніх гуманітарних потреб.
3. Адаптація ВПО на новому місці проживання.
4. Інтеграція та розвиток ВПО у приймаючих громадах.
5. Підтримка безпечного повернення до покинутого місця проживання та реінтеграції [9].

Погоджуємось з думкою, що успішність інтеграції залежить від сукупної взаємодії трьох основних факторів:

- політики уряду щодо інтеграції ВПО;
- готовності територіальної громади приймати та бачити ВПО як ресурс розвитку;
- бажання та готовності ВПО інтегруватися до місцевої громади.

Особиста безпека та безпека своїх родин для українців наразі є пріоритетною, а тому багато громадян лише починають шукати нову роботу, до того ж не завжди за спеціальністю, а вимушені пристосовуватися до наявних пропозицій роботи на місцях. У розрізі сфер працевлаштування ситуація виглядає наступним чином: найменше пропозицій – сфера послуг, освіта, наука, юристи, автомобільний бізнес, домашній персонал, безпека, сервіс (пропонується менше 1% розміщених на сайті [gcs.ua](http://gcs.ua) вакансій); натомість найбільше пропозицій – сфера ІТ, робітничі професії, транспорт та логістика, будівництво, медицина та фармацевтика, продажі, ритейл, маркетинг, реклама та PR [10].

Для стабілізації внутрішнього ринку праці в умовах війни регіональним органам влади необхідно здійснювати заходи, спрямовані на зростання мобільності робочої сили, навчання ВПО найбільш конкурентним професіям, впровадження механізмів реверсної трудової міграції, надання житла ВПО на території сільських поселень та малих міст, використання потенціалу бізнесу, який релокалізується, відкриття нових

індустріальних парків, активізацію діяльності центрів підтримки підприємництва та надання консалтингової підтримки підприємницьким ініціативам ВПО для започаткування ними власних справ та створення суб'єктів малого бізнесу. Також важливо підтримувати заклади освіти, що забезпечують підготовку фахівців, потреба на яких зростає у повоєнний період [1].

Сьогоднішня ситуація потребує надійного методу, який сприятиме вирішенню ряду соціальних проблем та забезпечуватиме фінансовий розвиток громад. Соціальне підприємництво – ефективний інструмент інтеграції ВПО в середовище громад, де вони тепер проживають.

Нещодавно Платформа соціальних змін, інноваційний центр розвитку соціального підприємництва в Україні, завершила 8-ий набір програми Акселератор соціального підприємництва. Платформа дозволила втілити в життя ряд бізнес-ідей, що розвивають громади через інтеграцію ВПО (табл. 1) [11].

Соціальне підприємництво прагне вирішити соціальні проблеми інноваційним методом, винаходячи або комбінуючи соціальні й економічні ресурси таким чином, щоб створити самовідтворювальний і спроможний до розширення механізм виробництва і надання цільового соціального блага. Все це можливо на основі безперервного процесу інновацій, адаптації та освіти, що може стати базою для інноваційного розвитку територіальної громади.

В результаті функціонування цих підприємств виникає своєрідний ефект аутсорсингу: залучення соціальних підприємств до вирішення соціальних, економічних й екологічних проблем територій веде до підвищення рівня включення громадськості та її ресурсів у діяльність місцевих органів влади, у яких виникає можливість переадресувати власні ресурси на інші види діяльності або проекти, які в протилежному випадку було неможливо реалізувати взагалі [3].

Найбільш зацікавленою стороною у розвитку соціального підприємництва є держава, оскільки саме такий бізнес бере на себе реалізацію соціальних функцій.

Таблиця 1

## Проекти соціального підприємництва спрямовані на розвиток громад та підтримку ВПО

Назва кейсу	Напрямок діяльності
Простір соціально-харчового коворкінгу (Хмельницька область)	Це місце, де всі бажаючі разом із фахівцями зможуть оволодіти кухарськими навичками, отримати професійний досвід і підвищити власну кваліфікацію. Створення коворкінгу сприятиме вирішенню декількох соціальних проблем одразу: створення та розвиток бізнесу в сільській місцевості; залучення до коворкінгу ВПО як у якості підприємців, так і в якості працівників.
Сучасна сімейна пасіка (Хмельницька область)	Пасіка займається виготовленням крафтової продукції бджільництва. Тут виробляють мед, віск, маточне молочко, пилок та багато іншої продукції. На території пасіки створюють незвичайні туристичні маршрути, цікаві програми для відвідувачів громади та нестандартні фотозони. Ще один соціальний аспект роботи підприємства полягає у передачі частини готової продукції у районну лікарню та спеціальну школу.
Агенція нерухомості «Квадратний метр» (Чернівецька область)	Проект орієнтований на допомогу постраждалим від війни, які перебувають в Чернівецькій області і зіштовхуються з проблемою пошуку житла. Задля її вирішення тут активізують взаємодію між власниками житлової та нежитлової нерухомості для реконструкції та створення тимчасових прихистків через посередників агенції. Це сприяє посиленню співпраці між владою міста та залученням профільних фахівців.
Бренд чоловічого одягу «Фламінго»	Бренд з виробництва одягу створює дешевий, якісний та доступний чоловічий верхній одяг у стилі мілітарі і орієнтований на зимовому колекцію, зокрема на виробництво плащів, балаклав та баффів. Бренд буде залучати до роботи ВПО та тих, хто втратив роботу.
Scientific Coworking	Це соціальний простір, де відвідувачі можуть реалізувати свій науковий, творчий потенціал та завести нові знайомства. Соціальний вплив проєкту розширює можливість проведення наукових досліджень завдяки створенню відокремленого простору.
Продуктова лінійка «Vilni»	Vilni – це виробництво виробів ручної в'язки. Тут виготовляють шкарпетки з унікальними українськими орнаментами, теплі шарфи та шапочки. Виробництвом займаються жінки-ВПО. В такий спосіб підприємство надає їм робочі місця та допомагає розвивати жіночу спільноту. Кожен продукт містить унікальний QR-код і розповідає історію майстрині, яка його створила. Усю крафтову продукцію Vilni експортують за кордон.

Держава, в свою чергу, повинна взяти на себе функції регулювання, координації та підтримки суб'єктів підприємництва, застосовуючи нормативно-правові, адміністративні та економічні методи. Підтримка державою соціальних підприємств означає також сприяння у працевлаштуванні осіб, що перебувають на програмах соціального забезпечення, що сприятиме вирішенню проблеми безробіття та зменшенню суми соціальних виплат.

Соціальне підприємництво сприяє новому підходу до надання державних послуг та задоволення потреб громади, забезпечуючи створення робочих місць і підвищення професійної майстерності працівників соціальних підприємств. Воно сприяє розвитку громад шляхом залучення соціально вразливих груп населення до громадського життя, забезпечуючи їх роботою. Соціальне підприємництво сприяє відродженню сільських та міських територій, поліпшенню їх соціальної інфраструктури та забезпеченню зростання якості життя мешканців [3].

Міжнародна організація з міграції в рамках проєкту «Розвиток малих та середніх підприємств: Економічна інтеграція внутрішньо переміщених осіб та відновлення бізнесу», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) через Банк розвитку KfW, реалізовує грантовий проєкт для мікро- та малого бізнесу України. Проєкт спрямований на підтримку підприємств, які постраждали від війни, включаючи ті, які перемістили свій бізнес, зміцнення їхньої спроможності працювати та виробляти критично важливі товари і послуги для ВПО і приймаючих громад, а також для населення, яке постраждало від військових. У рамках проєкту передбачається [5]:

- надання одноразових грантів (мікропідприємствам – до 4500 євро, малим підприємствам – до 20000 євро, підприємствам-стартапам – до 7500 євро);
- надання підтримки у формі консультаційних послуг і тренінгів;
- залучення української діаспори до підтримки відновлення країни та цільових підприємств, у тому числі через розвиток професійних навичок, доступу до фінансів та ринків;
- підготовка аналітичних продуктів, доступних для Уряду України.

Важливою складовою розвитку підприємництва є формування довіри до малого та середнього бізнесу в громаді. Інструментом цього є покращення іміджу підприємництва. Громада має сприймати підприємництво як важливий чинник створення робочих місць, забезпечення потреб суспільства в товарах та послугах, а також наповнення бюджету громади. Таким чином громаді потрібно розробити і реалізувати Програму підтримки розвитку малого бізнесу та сформувати механізм діючого партнерства між органами влади й бізнесом.

Розвиток інфраструктури підтримки малого бізнесу допоможе суб'єктам господарювання на старті діяльності подолати труднощі, пов'язані з недостатнім досвідом ведення бізнесу, незнанням всіх тонкощів законодавства, браком управлінського досвіду тощо. Формування такої інфраструктури надасть малому бізнесу матеріально-технічну, фінансову, консультативну, технологічну, кадрову та освітню підтримку. Сушкова О. та Осадчий Є. до першочергових інструментів спрямованих на розвиток бізнесу у громаді пропонують відносити: регіональні програми підтримки пільгового кредитування суб'єктів малого та середнього



бізнесу; проведення на постійній основі бізнес-ярмарок, функціонування стартап майданчиків з метою налагодження партнерських відносин між бізнесом та місцевою владою, пошуку потенційних інвесторів, партнерів, представлення власних бізнес-ідей тощо; локальні програми фінансової підтримки бізнес-ініціатив серед молоді; функціонування на постійній основі навчально-тренінгових центрів для підприємців-початківців; розвиток дорожньої, енергетичної та транспортної інфраструктури, що має особливу актуальність для депресивних територій [8].

**Висновки.** Отже, за умов кризового фінансово-економічного стану нашої країни, який вкрай обмежує

реальні можливості держави розв'язувати нагальні соціальні проблеми, розвиток підприємництва у громадах може виступати як альтернативний шлях пом'якшення гостроти даних проблем, зокрема питання підвищення рівня зайнятості ВПО. Крім того малий і середній бізнес може стати катализатором розвитку інновацій та нових технологій, що позитивно вплине на конкурентоспроможність території та забезпечить її стабільний розвиток. Неабияка роль відводиться і органам місцевої влади, які повинні сприяти створенню умов для розвитку бізнесу, надавати підтримку підприємцям-початківцям та формувати інфраструктуру, яка забезпечить зручний доступ до ресурсних ринків та ринків збуту.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильців Т.Г., Мульська О.П., Лупак Р.Л., Бідак В.Я. Збереження людського капіталу України в умовах війни (чинник соціальної вразливості населення): постановка проблеми. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1146/1081> (дата звернення: 25.04.2023).
2. Інтеграція внутрішньо переміщених осіб у територіальні громади: діагностика стану та механізми забезпечення : монографія / О.Ф. Новікова, В.П. Антонюк, О.В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2018. 244 с.
3. Кірсєва О.Б. Соціальне підприємництво як інструмент державної соціальної політики. URL: [http://12856.dbuapa.dp.ua/zbirnik/201102\(6\)/11kobdsp.pdf](http://12856.dbuapa.dp.ua/zbirnik/201102(6)/11kobdsp.pdf) (дата звернення: 24.04.2023).
4. Набуті чи втрачені можливості для місцевого економічного розвитку під час війни? URL: <https://www.prostir.ua> (дата звернення: 28.04.2023).
5. Понад 300 постраждалих від війни мікро- та малих підприємств отримують гранти на відновлення за фінансування німецького уряду. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=ede581a3-0443-421c-b437-be36d19a47b8&title=Ponad300-Postrazhdalikh> (дата звернення: 25.04.2023).
6. Семигіна Т.В., Гусак Н.Є., Трухан С.О. Соціальна підтримка внутрішньо переміщених осіб. URL: <https://cutt.ly/m5GZF3Q> (дата звернення: 14.04.2023).
7. Сутність інтеграції. Практичні аспекти. URL: <http://chaika.org.ua/sutnist-intehratsii-praktychni-aspekty> (дата звернення: 11.04.2023).
8. Сушкова О., Осадчий Є. Оцінка впливу малого та середнього бізнесу на економічний розвиток та фінансову спроможність територіальних громад різних рівнів в Україні. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/244130/242094> (дата звернення: 18.04.2023).
9. Уряд схвалив Стратегію державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року. URL: <https://minre.gov.ua/2023/04/07/uryad-shvalyv-strategiyu-derzhavnoyi-polityky-shhodo-vnutrishnogo-peremishhennya-na-period-do-2025-roku/> (дата звернення: 25.04.2023).
10. Чи є робота в Україні в умовах війни? URL: <https://grc.ua> (дата звернення: 11.04.2023).
11. Як соціальні проекти розвивають громади та сприяють інтеграції внутрішньо переміщених осіб. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/16001> (дата звернення: 20.04.2023).

### REFERENCES

1. Vasylytsiv T.H., Mul'ska O.P., Lupak R.L., Bidak V.Ia. Preservation of human capital of Ukraine in the conditions of war (a factor of social vulnerability of the population): statement of the problem. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/-index.php/visnyk-econom/article/view/1146/1081> (accessed April 25, 2023).
2. Novikova O.F., Antoniyuk V.P., Pankova O.V. (2018) Integration of internally displaced persons into territorial communities: diagnosis of the condition and mechanisms of support: monograph. NAN Ukraine. Kyiv.
3. Kirieieva O.B. Social entrepreneurship as a tool of state social policy. Available at: [http://12856.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11kobdsp.pdf](http://12856.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11kobdsp.pdf). (accessed April 24, 2023).
4. Were opportunities for local economic development gained or lost during the war? Available at: <https://www.prostir.ua> (accessed April 28, 2023).
5. More than 300 war-affected micro and small enterprises will receive reconstruction grants funded by the German government. Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=ede581a3-0443-421c-b437-be36d19a47b8&title=Ponad300-Postrazhdalikh> (accessed April 25, 2023).
6. Semyhina T.V., Husak N.Ie., Trukhan S.O. Social support of internally displaced persons. Available at: <https://cutt.ly/m5GZF3Q> (accessed April 14, 2023).
7. The essence of integration. Practical aspects. Available at: <http://chaika.org.ua/sutnist-intehratsii-praktychni-aspekty> (accessed April 11, 2023).
8. Sushkova O., Osadchyi Ye. Assessment of the influence of small and medium-sized businesses on the economic development and financial capacity of territorial communities of different levels in Ukraine. Available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/244130/242094> (accessed April 18, 2023).
9. The Government approved the State Policy Strategy on Internal Displacement for the period until 2025. Available at: <https://minre.gov.ua/2023/04/07/uryad-shvalyv-strategiyu-derzhavnoyi-polityky-shhodo-vnutrishnogo-peremishhennya-na-period-do-2025-roku/> (accessed April 25, 2023).
10. Is there work in Ukraine in conditions of war? Available at: <https://grc.ua> (accessed April 11, 2023).
11. How social projects develop communities and contribute to the integration of internally displaced persons. Available at: <https://decentralization.gov.ua/en/news/16001> (accessed April 20, 2023).

Наукове видання

# УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЇ

№ 6, 2023

Періодичність видання: 6 разів на рік

Українською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Пуліна Т.В.*

Технічний редактор: *Войтюк Ю.Г.*

Підписано до друку 31.05.2023 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 6,28.

Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

69002, Україна, м. Запоріжжя, вул. Олександрівська, 84, оф. 414

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.