

УДК 334.012.64:316.334.2

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.209.154-162>**Кічук Н.В.**кандидат економічних наук  
Одеський національний економічний університет**Kichuk Nadiia**

PhD in Economic Sc.

Odesa National Economic University

<https://orcid.org/0000-0003-3032-1238>

## ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ І МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

*У статті досліджується комплексний розвиток соціального підприємництва в Україні, яке постає як важливий інструмент поєднання економічної ефективності, етичних принципів ведення бізнесу та соціальної відповідальності.*

*Особлива увага приділяється мотиваційній структурі соціальних підприємців, яка поєднує економічні, соціальні та психологічні чинники.*

*Ключову роль у розвитку соціального підприємництва відіграють зовнішні чинники, ресурсне забезпечення, інституційне середовище, цифрові та інноваційні інструменти. Автором запропонований механізм стимулювання розвитку соціального підприємництва.*

*У статті підкреслюється важливість етичних принципів у соціальному підприємстві, адже вони формують корпоративну культуру, підвищують довіру споживачів та партнерів, зменшують ризики недобросовісної поведінки та сприяють розвитку інноваційного потенціалу підприємств.*

**Ключові слова:** соціальне підприємництво; мотивація соціальних підприємців; соціальна відповідальність; етичні принципи ведення бізнесу; зовнішні механізми стимулювання; цифровізація; соціальні інновації; сталий розвиток.

## FORMATION OF MOTIVATIONAL PRIORITIES AND A MECHANISM FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

*The article explores the comprehensive development of social entrepreneurship in Ukraine, which emerges as an important instrument for combining economic efficiency, ethical business principles, and social responsibility. The author analyzes the motivational priorities of social entrepreneurs, their interaction with external incentive factors, and the strategic role of digital tools in the implementation of social initiatives.*

*Particular attention is paid to the motivational structure of social entrepreneurs, which integrates economic, social, and psychological factors. In Ukraine, the key motivations include the desire to address social problems, support vulnerable population groups, create new jobs, and strengthen local communities. Motivational priorities also encompass the pursuit of autonomy, the development of competencies, and the creation of socially significant products and services, forming the foundation for the long-term success and stability of social enterprises.*

*External factors and incentive mechanisms play a crucial role in the development of social entrepreneurship. These include the legal environment, financial support, access to public grants and specialized investment programs, social capital, as well as technological and digital platforms. Of particular importance is the combination of state incentives, networks of social investors, and educational programs, which ensures the systemic development of the social sector and increases entrepreneurs' chances of success. The author proposes a mechanism for stimulating the development of social entrepreneurship.*

*The article also emphasizes the importance of ethical principles in social entrepreneurship, as they shape corporate culture, enhance the trust of consumers and partners, reduce the risks of unethical behavior, and contribute to the development of enterprises' innovative potential. Social entrepreneurs demonstrate that business can serve not only as a source of profit but also as a means of generating positive social change by supporting people, assisting vulnerable groups, and fostering social solidarity.*

*Thus, social entrepreneurship in Ukraine appears as a multidimensional, dynamic, and strategically significant form*

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Кічук Н.В., 2026

of economic activity. It combines the internal motivation of entrepreneurs, external incentives, and digital resources, ensuring the sustainable development of the social sector and the effective resolution of socio-economic challenges faced by contemporary Ukrainian society.

**Keywords:** social entrepreneurship; motivation of social entrepreneurs; social responsibility; ethical business principles; external incentive mechanisms; digitalization; social innovation; sustainable development.

**JEL classification:** L31, O35, M14.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах трансформації українського суспільства соціальне підприємництво поступово перетворюється на важливу форму економічної діяльності, здатну поєднувати ринкові механізми з вирішенням гострих соціальних проблем. Зростаючі потреби у підтримці вразливих груп населення, відновленні локальних економік, формуванні нових можливостей для зайнятості та соціальної інтеграції вимагають від держави та бізнес-середовища переосмислення принципів функціонування підприємств, спрямованих на суспільний вплив.

У цих умовах актуалізується проблема визначення мотиваційних чинників, що спонукають підприємців до створення соціально орієнтованих бізнес-моделей, а також розробка ефективного механізму стимулювання розвитку цього сектора. Попередні дослідження свідчать, що мотиваційні установки соціальних підприємців значно ширші, ніж традиційні економічні стимули.

Усе це підводить до визначення ключової наукової проблеми: в умовах зростаючих соціальних викликів необхідно ідентифікувати мотиваційні пріоритети соціальних підприємців, дослідити чинники, що формують їхню мотивацію, та розробити цілісний механізм стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні, який би поєднував ефективні інструменти державної політики, соціальної взаємодії та підтримки підприємницьких ініціатив.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні дослідження соціального підприємництва демонструють складну та багатовимірну структуру мотивації соціальних підприємців, які поєднують особисті цінності з прагненням до соціальних змін. Соціальні підприємці орієнтуються на свою цільову групу та фокусуються на наданні соціальних послуг вразливим категоріям населення, що свідчить про поєднання економічних і ціннісних мотивів.

Так, питаннями мотиваційних компонентів соціальних підприємців та їх аналізу займалися такі провідні зарубіжні вчені як Maté Repisky, Janka Toth [1], Samuelsson P., Witell L. [2], Lehmen L.M. [3], Rwehumbiza K. [4], Braga J.C., Proença T., Ferreira M.R. [5]. Вплив інновацій на мотиваційні компоненти соціальних підприємців досліджували в своїй роботі Sottini A.C.M., Zupic I., Giudici A. [6].

Проблематикою становлення, мотивації та особливостей діяльності соціальних підприємців в Україні займалися такі провідні вчені як: Куц М.Р. [7], Гладкій Д., Момот С. [8], Дюк А. [10] розглядали соціальне підприємництво як інноваційну форму ведення бізнесу. Вчені Толстова А.В., Устенко М.О., Лаптева А.Ю. [10], Шеленко Д., Баланюк, І., Баланюк В. [11] досліджували специфіку розвитку соціального підприємництва та соціального капіталу. Соціальне

підприємництво як інструмент післявоєнної відбудови економіки України розглянуто в роботах Бойда С. [12].

Але питання формування мотиваційних пріоритетів і створення комплексного механізму стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні в умовах економічної кризи та воєнного стану досі залишається невирішеною проблемою. Тому вважаємо доцільним дослідити саме цей аспект розвитку соціального підприємництва в Україні.

**Метою дослідження** є систематичне вивчення мотиваційних пріоритетів соціальних підприємців в Україні та визначення ключових чинників, які впливають на формування їх мотивації, а також створення науково обґрунтованого механізму, який дозволяє поєднати мотиваційні пріоритети соціальних підприємців із системою стимулів та підтримки, забезпечуючи ефективний розвиток соціального підприємництва в Україні. Це дозволить не лише підвищити результативність соціальних ініціатив, а й сприятиме інтеграції соціальних підприємств у стратегію сталого розвитку на локальному та національному рівнях.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено наступні завдання:

- проаналізувати внутрішні мотиваційні чинники соціальних підприємців, такі як автономність, прагнення до соціальної значущості та участь у вирішенні суспільних проблем;
- визначити зовнішні умови і контекстуальні фактори (соціальний капітал, мережі партнерства, державні стимули), що підтримують або обмежують діяльність соціальних підприємців;
- ідентифікувати сильні та слабкі сторони соціальних підприємств, можливості розвитку та потенційні загрози, що є основою для формування механізму стимулювання соціального бізнесу;
- розробити комплексний механізм стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні в умовах економічної кризи та воєнного стану;
- надати рекомендації щодо розвитку соціального підприємництва в Україні у відповідності до основних мотиваційних факторів соціального бізнесу.

**Методи дослідження.** У роботі використано комплексний підхід до вивчення розвитку соціального підприємництва в Україні, який поєднує кількісні та якісні методи дослідження. Основні методи включають:

1. Аналіз наукової та нормативно-правової літератури — систематичне вивчення праць українських та зарубіжних дослідників у галузі соціального підприємництва, державних програм підтримки, законодавчих актів та звітів міжнародних організацій. Це дозволило визначити тенденції розвитку сектору, мотиваційні пріоритети підприємців та зовнішні чинники стимулювання.

2. PEST-аналіз – оцінка політичних, економічних, соціокультурних та технологічних чинників, які впливають на розвиток соціального підприємництва в Україні. Цей метод дозволив виділити можливості та загрози зовнішнього середовища та визначити напрями державної та інституційної підтримки.

3. SWOT-аналіз – систематизація сильних і слабких сторін соціальних підприємств, а також можливостей і загроз розвитку сектору. Інтеграція SWOT- та PEST-аналізів забезпечила цілісне бачення потенціалу соціального підприємництва та факторів, що стримують його розвиток.

4. Метод експертних оцінок та балів – кількісне оцінювання впливу окремих чинників розвитку соціального підприємництва за десятибальною шкалою, що дало змогу розрахувати зважений інтегральний індекс та визначити пріоритетні напрями стимулювання сектору.

5. Моделювання механізму стимулювання – на основі отриманих даних було розроблено схему взаємодії внутрішніх мотиваційних чинників, інституційного середовища, ресурсного забезпечення та цифрових інструментів для ефективного розвитку соціального підприємництва.

6. Синтез та узагальнення результатів – інтеграція результатів кількісних і якісних методів дослідження дозволила сформулювати висновки щодо стратегічної ролі соціального підприємництва в економічному та соціальному розвитку України.

Завдяки такому комплексному підходу дослідження забезпечує глибоке розуміння внутрішніх та зовнішніх механізмів розвитку соціального підприємництва та дозволяє запропонувати практично значущі рекомендації для стимулювання цього сектору.

**Виклад основних результатів дослідження.** Міжнародні дослідження у сфері соціального підприємництва свідчать, що мотивація соціальних підприємців має багатшаровий характер і включає внутрішні психологічні чинники – автономність, значущість діяльності та прагнення до соціальних змін (Self-Determination Theory) [1]. Емпіричні дослідження підтверджують, що на ранніх етапах діяльності підприємців більше мотивує соціальна місія, альтруїзм та участь у волонтерських проєктах [2].

Дослідження стратегічного значення соціального підприємництва показують, що такі підприємства можуть стати важливим інструментом реалізації цілей сталого розвитку та довгострокової економічної стійкості [3].

Розвиток соціального підприємництва в Україні відбувається в умовах складної інституційної та економічної ситуації. Недостатня визначеність правового статусу соціальних підприємств, нестабільність економічних умов, обмежені можливості фінансування та слабкий розвиток інфраструктури підтримки суттєво стримують можливості для масштабування соціальних ініціатив. Як підкреслюється у працях, присвячених державній політиці у сфері соціального підприємництва, ефективне стимулювання цього сектора потребує системності, яка включає нормативно-правові

рішення, фінансові інструменти, податкові стимули, інформаційну підтримку та партнерство між державою, громадами та бізнесом [7, с. 30].

Крім того, на формування мотивацій та стратегічних рішень соціальних підприємців суттєво впливають зовнішні умови. За результатами аналізу політичних, економічних, соціокультурних і технологічних чинників розвитку соціального підприємництва в Україні, очевидно, що нестабільність середовища, воєнні ризики, зміни на ринку праці та цифрові трансформації значно визначають характер і напрями діяльності соціальних підприємств [8, с. 67]. У цих умовах вмотивованість підприємців, їх здатність до адаптації та соціальна місія стають основою їхньої стійкості.

Важливим чинником розвитку соціального підприємництва виступає соціальний капітал – мережі взаємодії, довіра, активність громад, горизонтальні зв'язки. Дослідження підкреслюють, що саме соціальний капітал є тим середовищем, у якому виникають і зміцнюються соціальні ініціативи, а рівень довіри в суспільстві визначає здатність підприємців об'єднувати ресурси та налагоджувати партнерства [8, с. 68]. Окремої уваги потребує стратегічний вимір розвитку соціального підприємництва. На рівні державної політики соціальний бізнес дедалі частіше розглядається як елемент стратегії сталого розвитку, здатний одночасно генерувати економічну цінність та реалізовувати соціальну місію. Дослідження вказують, що соціальне підприємництво може стати дієвим інструментом досягнення цілей сталого розвитку та забезпечення довгострокової стійкості економіки [3]. Попри підтверджену ефективність соціальних підприємств у подоланні соціальних диспропорцій, їх розвиток залишається нерівномірним і фрагментарним. Сектор стикається з обмеженим доступом до фінансування, низьким рівнем інституційної підтримки та недостатньою інтегрованістю у стратегії регіонального розвитку. Водночас міжнародний досвід демонструє широкий спектр інструментів стимулювання – від податкових пільг до системи соціальних інвестицій та інкубаторів соціального бізнесу [3], що підтверджує можливість адаптації таких механізмів до українських реалій.

Дослідження українських науковців показують, що особисті цінності підприємців, зокрема альтруїзм та соціальна відповідальність, визначають напрямок діяльності та прийняття рішень у соціальному бізнесі [7-12]. Водночас мотивація формується під впливом особистого досвіду, соціальної освіти та участі в волонтерських ініціативах.

Self-Determination Theory (SDT) дозволяє теоретично структурувати мотивацію соціальних підприємців. Основні складові SDT – автономність, компетентність та соціальна значущість діяльності – виступають визначальними чинниками для розвитку і стабільності соціальних підприємств [1]. Автономність підприємців визначає їх здатність приймати самостійні управлінські рішення та впроваджувати інновації, а прагнення до соціальних змін стимулює активну взаємодію з громадами та створення ціннісно орієнтованих продуктів і послуг.

PEST-аналіз чинників розвитку соціального підприємництва в Україні вказує на важливість політичних, економічних та соціокультурних умов. Нестабільність політичного середовища, залежність від донорського фінансування та слабкий розвиток інфраструктури підтримки соціального бізнесу залишаються основними перешкодами для масштабування соціальних ініціатив.

З метою комплексної оцінки умов розвитку соціального підприємництва в Україні застосуємо у дослідженні інтегрований підхід, що поєднує PEST-аналіз зовнішнього середовища та SWOT-аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників.

Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати ключові драйвери й обмеження розвитку соціального підприємництва, а й кількісно оцінити рівень

сприятливості середовища його функціонування.

Оцінювання впливу політичних (P), економічних (E), соціальних (S) та технологічних (T) чинників здійснимо за 10-бальною шкалою, де 1 означає дуже слабкий вплив, а 10 – дуже сильний вплив.

Далі наведемо PEST-аналіз чинників розвитку соціального підприємництва в Україні за 10-бальною шкалою (табл. 1).

Результати PEST-аналізу свідчать, що найбільш вагомий вплив на розвиток соціального підприємництва в Україні мають соціальні та економічні чинники, середні значення яких становлять відповідно 8,0 бала.

Зростання чисельності вразливих груп населення, підвищення суспільного запиту на етичний бізнес та соціальну відповідальність формують стійкий попит на соціально орієнтовані підприємницькі моделі.

Таблиця 1

PEST-аналіз чинників розвитку соціального підприємництва в Україні

P – Political				
Чинник	Характер впливу	Напрямок	Бал	Обґрунтування
Відсутність правового статусу соціального підприємства	Інституційний	Негативний	8	Суттєво обмежує доступ до системної підтримки
Державні програми та закупівлі соціослуг	Регуляторний	Позитивний	6	Реалізуються нерівномірно
Децентралізація та роль громад	Адміністративний	Позитивний	8	Громади активно залучають СП
Воєнний стан	Політико-економічний	Змішаний	9	Одночасно загроза і потужний стимул
Середній бал P			7,75	Середній рівень впливу
E – Economic				
Обмежений доступ до банківських кредитів	Фінансовий	Негативний	8	Високі ризики для СП
Гранти та соціальні інвестиції	Інвестиційний	Позитивний	8	Основне джерело фінансування
Безробіття вразливих груп	Структурний	Позитивний	9	Формує стабільний попит
Вимога фінансової самодостатності	Економічний	Змішаний	7	Підвищує ефективність, але ускладнює місію
Середній бал E			8,0	Дуже сильний фактор
S – Social				
Зростання вразливих груп населення	Демографічний	Позитивний	10	Ключовий драйвер СП
Запит на етичний бізнес	Культурний	Позитивний	8	Підвищує довіру
Соціальний капітал і партнерства	Інституційно-соціальний	Позитивний	8	Посилює стійкість
Підприємницька культура	Поведінковий	Змішаний	6	СП ще не масове явище
Середній бал S			8,0	Найсильніший фактор
T – Technological				
Цифрові платформи та онлайн-канали	Технологічний	Позитивний	9	Масштабування соціального впливу
Інструменти оцінки соціального ефекту	Аналітичний	Позитивний	8	Підвищують прозорість
Онлайн-освіта та акселератори	Освітній	Позитивний	8	Розвиток компетенцій
Цифровий розрив між регіонами	Інфраструктурний	Негативний	6	Обмежує розвиток громад
Середній бал T			7,75	Сильний стимулюючий фактор

Джерело: сформовано автором

Економічні чинники характеризуються подвійним впливом: з одного боку, обмежений доступ до банківського кредитування та макроекономічна нестабільність ускладнюють діяльність соціальних підприємств,

з іншого – розвиток грантового фінансування, соціального інвестування та альтернативних фінансових інструментів створює можливості для їх масштабування.

Політичні чинники отримали середню оцінку 7,75

бала. Воєнний стан, відсутність законодавчо закріпленого статусу соціального підприємництва та фрагментарність державної підтримки виступають суттєвими інституційними обмеженнями. Водночас процеси децентралізації та активна участь органів місцевого самоврядування у вирішенні соціальних проблем підсилюють роль соціальних підприємств на місцевому рівні.

Технологічні чинники також мають значний вплив (7,75 бала). Використання цифрових платформ, онлайн-каналів збуту та інструментів оцінки соціального впливу сприяє зниженню транзакційних витрат і підвищенню прозорості діяльності соціальних підприємств, хоча цифровий розрив між регіонами залишається стримувальним фактором.

Отримані результати PEST-аналізу стали основою для формування елементів SWOT-матриці. Так, високий соціальний запит, міжнародна донорська підтримка та цифровізація були віднесені до можливостей розвитку соціального підприємництва. Водночас регуляторна невизначеність, фінансова нестабільність і конкуренція з традиційним бізнесом ідентифіковані як загрози. Сильними сторонами соціального підприємництва визначено високу внутрішню мотивацію підприємців, чітко сформульовану соціальну місію, довіру стейкхолдерів та активне використання цифрових інструментів. До слабких сторін належать обмежені фінансові ресурси, залежність від грантового фінансування та нерівний доступ до технологій (табл. 2).

Таблиця 2

### Інтеграція результатів PEST-аналізу в SWOT-матрицю соціального підприємництва

Група PEST	Ключові чинники (PEST)	Вплив	Елемент SWOT	Характеристика
P – Political	Воєнний стан, децентралізація	Сильний	Opportunities (O)	Розширення соціальних ніш, зростання ролі громад
	Відсутність правового статусу	Сильний	Threats (T)	Регуляторна невизначеність
E – Economic	Донорські програми, соціальні інвестиції	Дуже сильний	Opportunities (O)	Альтернативні фінансові ресурси
	Фінансова нестабільність	Сильний	Threats (T)	Підвищені ризики діяльності
S – Social	Високий соціальний запит	Дуже сильний	Opportunities (O)	Стійкий попит на соціальні послуги
	Довіра до етичного бізнесу	Сильний	Strengths (S)	Репутаційні переваги
T – Technological	Цифрові платформи, онлайн-канали	Сильний (7,75)	Strengths (S)	Масштабування соціального впливу
	Цифровий розрив	Помірний	Weaknesses (W)	Нерівний доступ до технологій

Джерело: сформовано автором.

Для узагальнення результатів PEST-аналізу розраховуємо зважений інтегральний індекс сприятливості

середовища розвитку соціального підприємництва. Інтегральний індекс розраховуємо за формулою:

$$I = \sum(B_i \times W_i) \quad (1, 1)$$

де:

$B_i$  – середньозважений бал групи чинників;

$W_i$  – ваговий коефіцієнт значущості ( $\sum W = 1$ ).

Результати розрахунків інтегрального індексу сприятливості середовища розвитку соціального

підприємництва у відповідності до групи чинників наведемо в табл. 3.

Таблиця 3

### Зважений інтегральний індекс розвитку соціального підприємництва

Група чинників	Середній бал (B)	Вага (W)	Зважене значення
Political	7,75	0,25	1,94
Economic	8,00	0,25	2,00
Social	8,00	0,30	2,40
Technological	7,75	0,20	1,55
Інтегральний індекс (I)	-	1,00	7,89

Джерело: сформовано автором.

Результати розрахунку свідчать, що інтегральний індекс становить 7,89 бала з 10 можливих, що відповідає високосприятливому середовищу розвитку соціального підприємництва. Найбільший внесок у

значення індексу забезпечили соціальні (2,40) та економічні (2,00) чинники, що підтверджує провідну роль суспільного запиту та фінансових механізмів у формуванні потенціалу соціального підприємництва.

Результати SWOT і PEST-аналізу із застосуванням 10-бальної шкали засвідчують, що соціальне підприємство в Україні функціонує в умовах потужного соціального запиту, високої мотивації підприємців та значного потенціалу цифровізації. Розрахований інтегральний індекс (7,89) підтверджує стратегічну доцільність розвитку соціального підприємства як інструменту відновлення економіки та посилення соціальної стійкості держави.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що соціальне підприємство в Україні розвивається в умовах значного соціально-економічного та технологічного потенціалу, який частково стримується інституційними обмеженнями. Подальший розвиток цієї сфери потребує законодавчого закріплення статусу соціального підприємства, розширення доступу до фінансових ресурсів та зменшення цифрової нерівності між регіонами. Водночас високий рівень інтегрального індексу підтверджує стратегічну доцільність соціального підприємства як інструменту сталого розвитку та післявоєнного відновлення економіки України.

Формування механізму стимулювання розвитку соціального підприємства ґрунтується на результатах комплексного аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають умови функціонування та стратегічні орієнтири соціальних підприємств в Україні. Проведене дослідження дозволило ідентифікувати ключові детермінанти розвитку соціального підприємства та встановити причинно-наслідкові зв'язки між мотиваційними установками підприємців, інституційним середовищем, ресурсним забезпеченням і рівнем використання цифрових інструментів.

На першому етапі дослідження було проаналізовано внутрішню мотиваційну структуру соціальних підприємств з використанням положень теорії самодетермінації (Self-Determination Theory) [1]. Отримані результати засвідчили, що автономність, прагнення до соціальної значущості діяльності та розвиток професійної компетентності виступають базовими рушіями заснування та стійкого функціонування соціальних підприємств. Це дозволило виділити внутрішні чинники як фундаментальний рівень механізму стимулювання, що формує початковий імпульс до соціально орієнтованої підприємницької діяльності.

Другим етапом стало дослідження інституційного середовища шляхом застосування PEST-аналізу та подальшої інтеграції його результатів у SWOT-модель. Аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників показав, що нестабільність нормативно-правової бази, воєнні ризики та обмежений доступ до державних програм підтримки водночас створюють як стримуючі, так і стимулюючі умови для розвитку соціального підприємства. У результаті інституційне середовище було визначено як системоутворюючий елемент механізму, який може посилювати або послаблювати вплив внутрішньої мотивації підприємців.

На третьому етапі дослідження акцент було зроблено на ресурсному забезпеченні соціального підприємства. Узагальнення емпіричних і теоретичних

джерел засвідчило, що доступ до фінансових ресурсів (грантів, соціальних інвестицій, мікрокредитів), людського капіталу та соціального капіталу є критично важливим для запуску і масштабування соціальних ініціатив.

Саме тому ресурсне забезпечення в запропонованому механізмі розглядається як підтримувальний та мультиплікативний компонент, що трансформує мотиваційні наміри у реальні соціально-економічні результати.

Окремий блок механізму сформовано на основі аналізу технологічних і цифрових чинників розвитку.

Результати PEST-аналізу та огляду сучасних практик показали, що цифрові інструменти (онлайн-платформи, соціальні мережі, краудфандингові сервіси, CRM-системи, цифрові маркетингові канали) суттєво підвищують доступ соціальних підприємств до ринків, ресурсів і цільових груп.

Це дало підстави виокремити цифрові інструменти як горизонтальний елемент механізму стимулювання, який підсилює ефективність усіх інших складових — мотиваційної, інституційної та ресурсної.

Узагальнення результатів дослідження дозволило сформулювати інтегровану модель механізму стимулювання соціального підприємства, в якій:

- ✓ внутрішні чинники формують мотиваційну основу соціальної діяльності;
- ✓ інституційне середовище визначає рамкові умови та правила гри; ресурсне забезпечення створює можливості для реалізації та масштабування соціальних ініціатив;
- ✓ цифрові інструменти забезпечують адаптивність, іновативність і стійкість соціальних підприємств.

Таким чином, запропонований механізм відображає логіку переходу від індивідуальних мотивацій соціальних підприємств до системного розвитку соціального підприємства як важливого елемента соціально-економічної політики та сталого розвитку України (рис. 1).

Щодо результатів реалізації механізму стимулювання соціального підприємства можемо зробити наступні висновки.

1. Економічна стійкість соціальних підприємств. Реалізація запропонованого механізму сприяє зміцненню фінансової та організаційної стабільності соціальних підприємств.

2. Зростання зайнятості вразливих груп населення. Механізм стимулювання передбачає соціально орієнтовані програми та підтримку підприємців у створенні робочих місць для соціально вразливих категорій (ВПО, молодь, люди з інвалідністю). Це не лише підвищує рівень зайнятості, а й формує умови для соціальної інтеграції та економічної самостійності зазначених груп.

3. Підвищення інвестиційної привабливості сектору. Поєднання державних стимулів, приватних соціальних інвестицій та цифрових платформ підвищує прозорість та ефективність соціальних проєктів, що робить сектор більш привабливим для інвесторів.

4. Масштабування соціального впливу. Використання цифрових інструментів, мережевого соціального капіталу та системного ресурсного забезпечення дозволяє соціальним підприємствам розширювати географію та охоплення своєї діяльності.

5. Інтеграція соціального підприємництва у відновлення економіки. Реалізація механізму формує платформу для включення соціального підприємництва у стратегічні плани економічного розвитку країни.

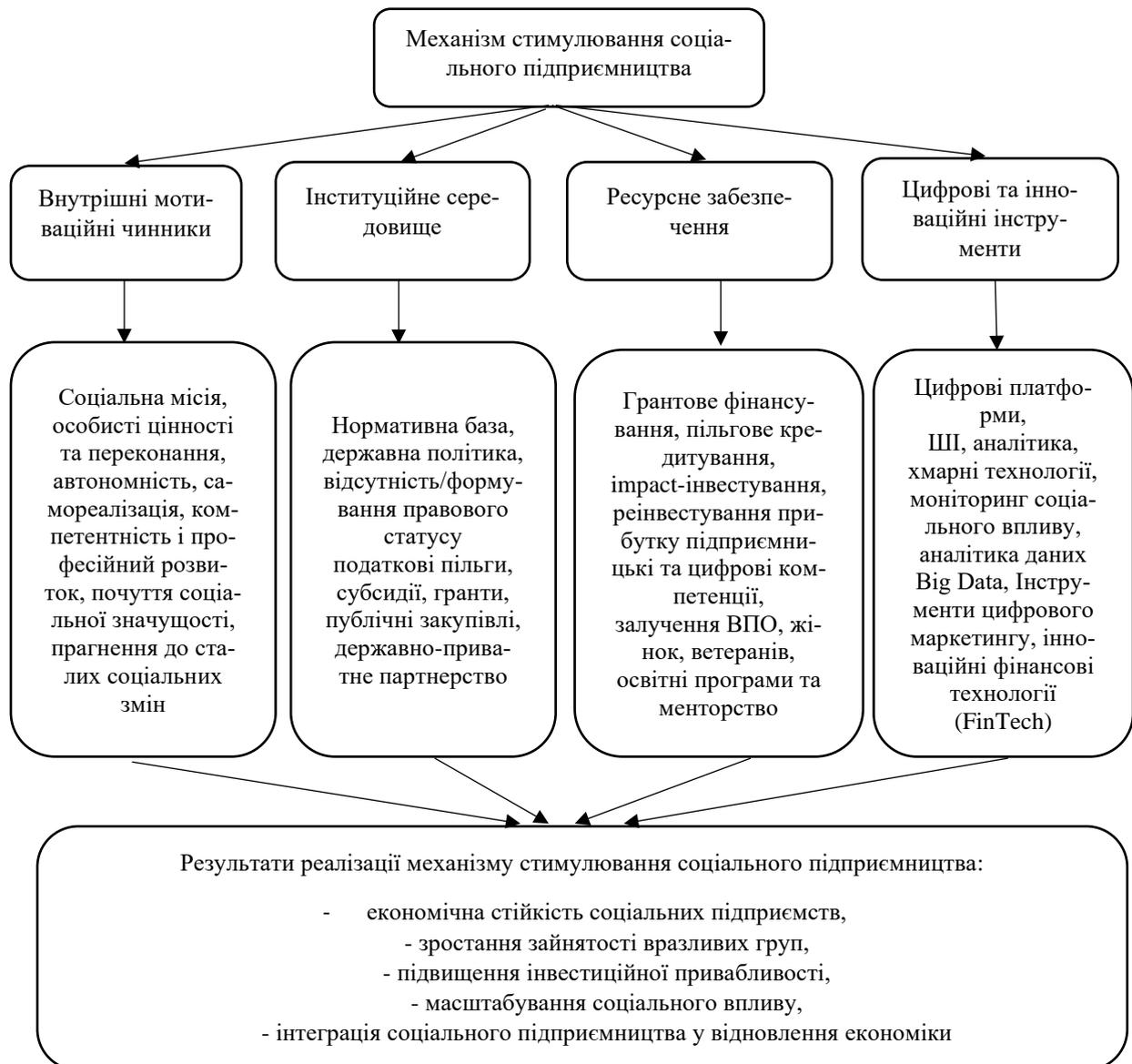


Рис. 1. Механізм стимулювання соціального підприємництва

Джерело: сформовано автором.

Запропонований механізм стимулювання соціального підприємництва забезпечує комплексний ефект, поєднуючи внутрішні мотиваційні ресурси, зовнішні стимули, цифрові технології та ресурсне забезпечення. Він формує умови для стійкого розвитку соціального сектору, підвищує соціальну та економічну цінність підприємств, сприяє інтеграції соціальної місії у національні стратегії розвитку та створює передумови для масштабного соціального впливу.

**Висновки.** Соціальне підприємництво в Україні виступає стратегічно важливим інструментом поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та етичних принципів ведення бізнесу. На його розвиток суттєво впливають особисті цінності та

внутрішня мотивація підприємців, прагнення до автономності, компетентності та соціальної значущості діяльності, а також зовнішні чинники – інституційне середовище, фінансова підтримка, соціальний капітал та цифрові ресурси.

Проведений PEST- та SWOT-аналіз дозволив ідентифікувати сильні та слабкі сторони соціальних підприємств, можливості розвитку та потенційні загрози, що стало основою для формування механізму стимулювання сектору. Інтеграція внутрішніх та зовнішніх чинників, ресурсного забезпечення та цифрових інструментів забезпечує економічну стійкість соціальних підприємств, зростання зайнятості вразливих груп,

підвищення інвестиційної привабливості та масштабування соціального впливу.

Таким чином, соціальне підприємництво здатне стати дієвим інструментом досягнення цілей сталого

розвитку та забезпечення довгострокової соціально-економічної стабільності України, водночас формуючи середовище для розвитку інноваційних та соціально орієнтованих бізнес-моделей.

#### Список використаних джерел:

1. Maté Repisky, & Janka Toth. (2023). The motivation structure of social entrepreneurs and its analysis from the perspective of self-determination theory. *DEUROPE - The Central European Journal of Tourism and Regional Development*, Vol. 15(3). Pp. 4-31. DOI: <https://doi.org/10.32725/det.2023.020>
2. Samuelsson, P., & Witell, L. (2022). Social entrepreneurs in service : motivations and types. *Journal of Services Marketing*, Vol. 36(5). DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2017-0274>
3. Lehmen, L.M. (2023). Understanding the Motivations Throughout the Stages of a Social Enterprise's Life Cycle. *BAR - Brazilian Administration Review*, Vol. 20(3). DOI: <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2023220187>
4. Rwehumbiza, K. (2024). Unlocking the Factors That Motivate Social Entrepreneurs. *Entrepreneurship, Innovation, and Regional Development. (MDPI) College of Business Administration, Hongik University, Seoul 121-791, Republic of Korea 2024*, Vol. 14(2). P. 31. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14020031>
5. Braga, J.C., Proença, T., & Ferreira, M.R. (2014). Motivations for social entrepreneurship –Evidences from Portugal. *Elsevier (Elsevier.es)*. Vol. 12. Iss. S1. Pp. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.002>
6. Sottini, A.C.M., Zupic, I., & Giudici, A. (2025). Social entrepreneurship and social innovation: A bibliometric review and research agenda, *European Management Journal*, Vol. 43. Iss. 2. Pp. 182-193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.03.006>
7. Куц М.Р. (2016). Становлення, мотивації та особливості діяльності соціальних підприємців в Україні. *Наукові записки НаУКМА*, Т. 187. С. 28-38. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/38b3a41a-3aa9-4eaf-a58d-bc7db80b9396/content>
8. Гладкий Д., Момот С. (2023). Механізми розвитку соціального підприємництва в Україні : Зб. наук. пр. *ЧДТУ*, № 70. С. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.70.2023.297117>
9. Дюк А.А., (2019). Соціальне підприємництво як інноваційна форма організації бізнесу. *Modern Economics*, № 17(2019). С. 86-93. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-14)
10. Толстова А.В., Устенко М.О., Лаптева А.Ю. (2021). Розвиток соціального підприємництва в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 72-73. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.72-73.280353>
11. Шеленко Д., Баланюк І., Баланюк В. (2021). Соціальний капітал у розвитку соціального підприємництва. *Економіка АПК*, № 28(11). С. 44-53. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111044>
12. Бойда С. (2023). Соціальне підприємництво як інструмент післявоєнної відбудови економіки України. *Економіка та суспільство*, № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-25>

#### References:

1. Maté Repisky, & Janka Toth. (2023). The motivation structure of social entrepreneurs and its analysis from the perspective of self-determination theory. *DEUROPE - The Central European Journal of Tourism and Regional Development*, Vol. 15(3). Pp. 4-31. DOI: <https://doi.org/10.32725/det.2023.020> [in English].
2. Samuelsson, P., & Witell, L. (2022). Social entrepreneurs in service : motivations and types. *Journal of Services Marketing*, Vol. 36(5). DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2017-0274> [in English].
3. Lehmen, L.M. (2023). Understanding the Motivations Throughout the Stages of a Social Enterprise's Life Cycle. *BAR - Brazilian Administration Review*, Vol. 20(3). DOI: <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2023220187> [in English].
4. Rwehumbiza, K. (2024). Unlocking the Factors That Motivate Social Entrepreneurs. *Entrepreneurship, Innovation, and Regional Development. (MDPI) College of Business Administration, Hongik University, Seoul 121-791, Republic of Korea 2024*, Vol. 14(2). P. 31. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14020031> [in English].
5. Braga, J.C., Proença, T., & Ferreira, M.R. (2014). Motivations for social entrepreneurship –Evidences from Portugal. *Elsevier (Elsevier.es)*. Vol. 12. Iss. S1. Pp. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.002> [in English].
6. Sottini, A.C.M., Zupic, I., & Giudici, A. (2025). Social entrepreneurship and social innovation: A bibliometric review and research agenda, *European Management Journal*, Vol. 43. Iss. 2. Pp. 182-193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.03.006> [in English].
7. Kutz, M.R. (2016). Stanovlennya, motuvacii ta osoblivosti diyalnosti socialnuh pidpriemciv v Ukraini [Formation, motivations, and features of social entrepreneurs' activity in Ukraine]. *Mohyla Academy (NaUKMA)*, No. 187. Pp. 28-38. Retrieved from: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/38b3a41a-3aa9-4eaf-a58d-bc7db80b9396/content> [in Ukrainian].
8. Hladkyi, D., & Momot, S. (2023). Mekhanizmy rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini

[Mechanisms for the development of social entrepreneurship in Ukraine]. Scientific Papers of ChDTU, Iss. 70. Pp. 67–76. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.70.2023.297117> [in Ukrainian].

9. Diuk, A.A. (2019). Sotsialne pidpriemnytstvo yak innovatsiina forma orhanizatsii biznesu [Social entrepreneurship as an innovative form of business organization]. Modern Economics, No. 17. Pp. 86–93. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-14) [in Ukrainian].

10. Tolstova, A.V., Ustenko, M.O., & Laptieva, A.Yu. (2021). Rozvytok sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini [Development of social entrepreneurship in Ukraine]. Bulletin of Transport and Industry Economics, No. 11. Pp. 72–73. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.72-73.280353> [in Ukrainian].

11. Shelenko, D., Balaniuk, I., & Balaniuk, V. (2021). Socialny kapital u rozvitky socialnogo pidpruemnuctva. [Social capital in the development of social entrepreneurship]. Economics of Agro-Industrial Complex, No. 28(11). Pp. 44–53. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111044> [in Ukrainian].

12. Boyda, S. (2023). Sotsialne pidpriemnytstvo yak instrument pisliavoiennoi vidnovy ekonomiky Ukrainy [Social entrepreneurship as a tool for the post-war recovery of Ukraine's economy]. Economic and society, No. 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-25> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 01.01.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 22.01.2026 р.