

УДК 338.24

DOI: 10.30857/2786-5398.2025.3.1

Микола І. Дубіна

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
**ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ
ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

В статті представлено результати дослідження, щодо формування моделі сталого розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення економіки України. Обґрунтовано, що у контексті повоєнної відбудови нашої держави, повернення до традиційної моделі підприємництва, орієнтованої виключно на максимізацію прибутку, є не лише недостатнім, а й стратегічно небезпечним. Такий підхід ризикує відтворити старі економічні вразливості та поглибити соціальну напругу й екологічну деградацію, спричинену війною. Доведено, що сталий розвиток підприємництва стає необхідною парадигмою, яка передбачає не лише відбудову зруйнованих об'єктів, а й створення бізнес-моделей на засадах циркулярної економіки, що переробляють будівельне сміття; запуск соціальних підприємств, що забезпечують реінтеграцію ветеранів та внутрішньо переміщених осіб; розвиток інноваційних «зелених» технологій, які зміцнюють енергетичну незалежність та стійкість громад. Встановлено, що шлях до розбудови екосистеми сталого підприємництва в Україні є вкрай складним. Він ускладнюється такими факторами, як перманентні безпекові ризики, зруйнована логістика, брак фінансових ресурсів у малого та середнього бізнесу, недосконалість інституційного середовища та відсутність цілісної державної політики, спрямованої на стимулювання саме сталої бізнес-діяльності.

Ключові слова: *бізнес-моделювання; екологія; економічний розвиток; інновації; інвестиційні кошти; сталий розвиток; стале підприємництво; ресурсоощадність; ресурсозбереження.*

Mykola I. Dubina

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
**FORMATION OF A MODEL OF SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP
DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR ECONOMIC
RECOVERY OF UKRAINE**

The article presents the results of a study on the formation of a model of sustainable entrepreneurship development in the conditions of post-war economic recovery of Ukraine. It is substantiated that in the context of the post-war reconstruction of our state, a return to the traditional model of entrepreneurship, focused exclusively on profit maximization, is not only insufficient, but also strategically dangerous. Such an approach risks recreating old economic vulnerabilities and deepening social tension and environmental degradation caused by the war. It is proven that sustainable entrepreneurship development is becoming a necessary paradigm, which involves not only the reconstruction of destroyed facilities, but also the creation of business models based on the principles of a circular economy that recycle construction waste; the launch of social enterprises that ensure the reintegration of veterans and internally displaced persons; the development of innovative "green" technologies that strengthen energy independence and the resilience of communities. It has been established that the path to building a sustainable entrepreneurship ecosystem in Ukraine is extremely difficult. It is complicated by such factors as permanent security risks, destroyed logistics, lack of financial resources for small and medium-sized businesses, imperfect institutional environment and the absence of a holistic state policy aimed at stimulating sustainable business activities.

***Keywords:** business modeling; ecology; economic development; innovation; investment funds; sustainable development; sustainable entrepreneurship; resource efficiency; resource conservation.*

Постановка проблеми. Післявоєнне відновлення України постає як безпрецедентний за масштабами та складністю виклик для сучасної світової історії. Руйнівна війна, розв'язана російською федерацією, завдала колосальних збитків національній економіці, інфраструктурі, соціальному капіталу та екології [4]. За оцінками експертів, обсяг руйнувань та потреб у відновленні сягає сотень мільярдів доларів (станом на кінець 2024 року прямі втрати, зокрема в транспортній, енергетичній та промисловій інфраструктурі, наблизилися до позначки у 170 млрд дол. США [1], а екологічні втрати перевищили 9,8 млрд дол. США [2]. Узагальнена вартість відбудови та відновлення, за розрахунками міжнародних партнерів, оцінюється у 524 млрд доларів США на десятирічну перспективу [3]), реальні ж втрати ВВП відкинули економічний розвиток країни на десятиліття назад [5].

Невирішені частини проблеми. У цих умовах завдання відбудови не може обмежуватися лише «сліпим» копіюванням довоєнної економічної моделі, яка характеризувалася значною ресурсоемністю, структурними диспропорціями та нерівномірним регіональним розвитком. Нагальною потребою стає формування нової, стійкої та життєздатної економічної системи, здатної забезпечити довгостроковий добробут нації шляхом синергетичної дії трьох взаємопов'язаних рушіїв: інвестицій, інновацій та сталого підприємництва, які разом формують каркас для побудови стійкої та конкурентоспроможної економіки.

Інвестиційні кошти виступають необхідним «донором» для реконструкції національного господарства. Без масштабних фінансових впливів, як від міжнародних партнерів, так і з внутрішніх джерел, неможливо відновити ключовим є не лише обсяг капіталу, а й його якість та спрямування. Сучасні інвестиційні потоки дедалі більше орієнтуються на ESG-критерії (екологічні, соціальні, управлінські), а отже, будуть скеровані не в застарілі, а в модернізовані, енергоефективні та екологічно чисті проєкти. Таким чином, інвестиції стають не просто грошима, а інструментом для стимулювання якісних змін.

Метою статті є аналізування наукових підходів до формування моделі сталого розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення економіки України

Аналіз літературних джерел. Погоджуємося із вітчизняними вченими (Петруненко, Устименко, Джабраїлов та інші), що підприємництво, в постконфліктних умовах традиційно виступає каталізатором економічного пожвавлення, створення робочих місць та соціальної стабілізації [6]. Проте унікальність українського контексту вимагає переосмислення самої суті підприємницької діяльності, переводячи її з площини виключно максимізації прибутку в русло парадигми сталого розвитку, яка вже активно втілюється європейською спільнотою.

Концепція сталого розвитку (sustainable development, CP), яка набула глобального визнання після доповіді Комісії Брундтланд «Наше спільне майбутнє» (1987), визначається як «розвиток, що задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [7]. Як стверджує вітчизняна вчена В.В. Трофимова «системна суспільно-соціальна доктрина, яка спрямована на зміну стосунків людини і природи задля розширення можливостей економічного зростання та на створення скоординованої глобальної стратегії виживання людства, орієнтованої на збереження і відновлення природних спільнот у масштабах, необхідних для повернення до меж господарської місткості біосфери» [10, с. 34].

На макрорівні під розвитком розуміється соціальний стан у країні, в якій потреби населення задовольняються за рахунок раціонального та сталого використання природних

ресурсів і систем; багатовимірний процес, що передбачає значні зміни в соціальних структурах, ставленні та інститутах, а також економічне зростання, зменшення нерівності та ліквідацію абсолютної бідності [14]. На рівні підприємств розвиток являє собою стійке функціонування підприємства та його гнучкість у реакції на зміни зовнішніх умов [20, с. 24]; поступовий перехід підприємства між стабільними станами під впливом різних факторів протягом усього його життєвого циклу [21].

Проблематиці дослідження сутності сталого розвитку як такого присвячено чимало праць вітчизняних [13; 16; 18; 19] та зарубіжних [11; 12; 15; 17] науковців. Так, наприклад, чеські вчені T. Nak, S. Janouškova and B. Moldan трактують СР як спосіб забезпечення рівноваги між економічним ростом, збереженням природних екосистем і соціальним благополуччям [11]. З позиції системного аналізу інтерпретують СР китайські дослідники як процес управління складною соціо-еколого-економічною системою, спрямований на досягнення синергетичного ефекту від інтеграції економічної життєздатності, екологічної стійкості та соціальної інклюзивності, замість простого балансування їхніх конкуруючих імперативів [12]. Також на функціональній системності робить наголос український науковець С.І. Страпчук, визначаючи СР як спроможність економічної системи, інтегрованої в екосистему, підтримувати свою структуру та життєздатність, забезпечувати соціальний добробут в довгостроковій перспективі за різних зовнішніх умов за обмеженості природних ресурсів [13, с. 335].

З акцентом на ресурсозбереженні розглядає СР M. Mohieldin, який сталим визначає такий підхід до розвитку, за якого передбачається використання ресурсів способом, аби останні могли продовжувати існувати для інших [15]. На ідеї ощадливого використання ресурсів як необхідної умови СР наголошується й у праці М.В. Шашиної та Д.О. Мосійчука, де наголошують на необхідності пошуку оптимального взаємозв'язку між розвитком і використанням ресурсів, який має забезпечувати ефективність, екологічну стабільність і високий рівень життя [16].

Виклад основного матеріалу. Інновації, на наш погляд, – «двигун» цієї трансформації, надаючи можливість зробити технологічний стрибок, а не відкат до довоєнного стану. Йдеться не лише про цифровізацію чи новітні технології у промисловості, а й про інновації в управлінні, соціальній сфері та підходах у веденні бізнесу.

Втілення інновацій за рахунок інвестицій здійснюється у більшій мірі шляхом ефективної діяльності суб'єктів господарювання – підприємництва. Саме підприємці є тими агентами змін, які на місцях ідентифікують можливості, створюють проекти, залучають капітал та впроваджують інноваційні рішення.

Парадигма СР базується на неподільній єдності та синергії трьох ключових компонентів:

- економічної життєздатності (економічна сталість). Поняття «економічної сталості» визначається визначається як здатність виробничої системи задовольняти поточні потреби, не підриваючи ресурсну базу для майбутніх поколінь [25]. Як зазначають Q. Du і J.T. Kang, саме інтенсифікація економічної діяльності та її зростаючі масштаби призвели до деградації природного капіталу, змусивши переосмислити домінуючі економічні моделі [26]. Після того, як надмірне споживання ресурсів задля економічного розвитку виявило їхню скінченність та невідновлюваність, науковий дискурс сфокусувався на проблематизації доцільності подальшої експлуатації природних систем в рамках парадигми постійного зростання [23, с. 2].

Економічна складова сталого розвитку фокусується на забезпеченні міцного, інклюзивного та справедливого економічного зростання, яке стимулює створення добробуту, зайнятості, продуктивності та інновації. Критично важливим є те, що досягнення цих цілей

не повинно супроводжуватися поглибленням соціальної нерівності чи погіршенням стану навколишнього середовища [27]. Саме ця логіка лежить в основі Паризької угоди – міжнародного консенсусу 196 країн, який зобов'язує їх до структурної трансформації власних економік у бік екологічно стійких моделей [28].

- соціальної справедливості (соціальна сталість). Соціальна сталість, як невід'ємний компонент СР, фокусується на інклюзії та справедливості, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів, можливостей та базових послуг, таких як освіта і охорона здоров'я, з метою зменшення нерівності та підвищення рівня життя [29]. Як стверджує F. Guo [30], ця рамка є неповною без урахування прав людини, громадської участі та верховенства права, що є фундаментом стабільного суспільства. Зауважимо, що соціальна сталість орієнтована не на забезпечення кінцевих результатів (задоволення потреб), а на розширення реальних свобод та можливостей індивідів. Тобто, її завдання – створити умови, за яких люди здатні робити вибір та реалізовувати бажаний спосіб життя. З огляду на це, будь-які перешкоди, котрі обмежують цю здатність до самореалізації, слід розглядати як бар'єри, подолання яких, за висновком S. Dhahri, S. Slimani та A. Omri, виступає критично важливим для просування соціальної сталості [23, с. 3].

- екологічної цілісності (екологічна сталість). Полягає у раціональному використанні природних ресурсів, мінімізації антропогенного впливу на довкілля та адаптації до кліматичних змін для створення життєздатного середовища для наступних поколінь [31, с. 4]. Ключовим принципом є підтримання регенеративного потенціалу екосистем, який передбачає збалансоване споживання ресурсів (не перевищуючи їх природного відтворення) та контрольовані обсяги викидів (у межах екологічної ємності) [23]. Реалізація таких завдань потребує корінних змін у системах виробництва і споживання, а також активного розвитку та масштабування екологічно орієнтованих технологічних рішень [32].

Для інтеграції економічного прогресу, соціальної справедливості та екологічної стійкості в єдину глобальну стратегію, спрямовану на подолання фрагментарності у вирішенні світових проблем, зміну парадигми зростання на інклюзивну та ресурсо-ефективну, мобілізацію міжнародної співпраці на основі чітких показників та запобігання кризам шляхом проактивних дій, зокрема щодо клімату, бідності та нерівності Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй у 2015 році як частина «Порядку денного сталого розвитку до 2030 року» [24], були прийняті 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) [23, с. 4].

Отже, ключовою характеристикою сталого розвитку виступає його поліаспектність, актуалізуючи потребу інтегрованого врахування економічних, соціальних та екологічних детермінант у контексті прогресу людської цивілізації, із суворою вимогою мінімізації антагонізму між цими складовими [22]. Таким чином, концепція сталого розвитку передбачає системний аналіз комплементарності та конфлікту інтересів між економічною ефективністю, соціальною рівністю та екологічною стійкістю, де фундаментальною аксіомою виступає необхідність адаптації економічного зростання до параметрів соціальної справедливості та екологічної місткості біосфери [12, с. 2].

Саме такий триєдиний підхід є єдиною можливістю для забезпечення не просто відновлення, а якісного прогресу України. Ігнорування соціальних наслідків війни, таких як масове переміщення населення, гуманітарна криза та психологічна травма, або екологічних збитків, що межують з екоцидом, на користь швидкого, але хижацького економічного зростання, неминуче призведе до накопичення нових кризових явищ та підризу фундаменту майбутнього держави. Україна, задекларувавши свій європейський вибір [9], має імплементувати принципи сталого розвитку не як данину моді, а як основу своєї нової суспільно-економічної угоди [8].

Підприємництво відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку, оскільки сприяє:

- економічному прогресу через створення робочих місць, підвищення ефективності виробництва та генерацію інновацій [29; 31];
- соціальним трансформаціям у сферах охорони здоров'я, освіти та підвищення добробуту населення;
- екологічній стабілізації, зокрема через механізми зеленого підприємництва, спрямовані на зниження вуглецевих викидів та раціональне природокористування [32].

Більш того в умовах повоєнного відновлення нашої країни саме підприємці, незважаючи на низку екзистенційних викликів (необхідність участі у відновленні інфраструктури, гнучку адаптацію до мінливих ринкових умов, здатність залучати інвестиції та боротьбу за конкурентоспроможність), можуть скористатися унікальними можливостями для інноваційного розвитку, виходу бізнесу у нові економічні ніші та впровадження проривних цифрових технологій. Таким чином, саме підприємці як ключові агенти змін мають потенціал стати каталізаторами трансформацій, що ведуть до архітектури більш економічно стійкого та екологічно відповідального середовища [36, с. 359].

Під сталим розвитком підприємництва (бізнесу) вітчизняні вчені О. Кульганік та В. Нагорний розуміють ефективну реалізацію заходів у сфері економіки, соціальної політики та охорони довкілля, за якої дії спрямовані на збереження стабільності суспільства та бізнес-середовища, а їхнім кінцевим результатом є посилення суспільного добробуту та відновлення природного середовища [36, с. 361]. Одні з піонерів у дослідженні сталого підприємництва та інновацій, німецькі професори S. Schaltegger і M. Wagner сталий розвиток підприємництва (СРП) визначають як процес створення та посилення інституційних та ринкових умов, які стимулюють підприємців до реалізації інновацій у сфері сталості (sustainability innovations), спрямованих на масовий ринок, що включає зміну регуляторних норм, споживчих преференцій та бізнес-моделей таким чином, аби діяльність, яка генерує соціальні та екологічні вигоди, ставала економічно більш конкурентоспроможною [34].

Однак, концентруючись на характеристиках вже існуючих сталих компаній, він часто залишає поза увагою фундаментальне питання щодо умов, які роблять їхнє виникнення, виживання та масштабування можливим. Стверджуємо, що для повного розуміння сталого розвитку підприємництва необхідно перейти від вузького погляду на фірму до ширшої, системної перспективи, охоплюючи у т. ч. аналіз інституційного середовища (законодавства, політики), соціальних норм, освітньої інфраструктури та фінансової архітектури, які формують сприятливу або, навпаки, ворожу екосистему. Таким чином, з одного боку важливим є розгляд СРП з точки зору впровадження сталого підприємництва в Україні як нової інноваційної парадигми та філософії ведення господарської діяльності, а з іншого боку у фокусі дослідження доцільно зосередитися на проблематиці забезпечення СР самого підприємництва як системного процесу, здатного генерувати таких агентів змін у масовому масштабі.

Надамо узагальнене визначення дефініції «сталий розвиток підприємництва».

Сталий розвиток підприємництва (СРП) – це цілеспрямований процес трансформації підприємницької екосистеми шляхом формування сприятливих інституційних, економічних та соціокультурних умов, в якому саме підприємці як ключові агенти змін отримують можливості, стимули та ресурси для розробки, імплементації та масштабування інноваційних бізнес-моделей, що генерують інтегровану економічну, соціальну та екологічну цінність для суспільства. Іншими словами, СРП потребує формування макро- та мезорівневих умов, які сприяють виникненню та масштабуванню підприємницьких ініціатив, орієнтованих на сталість: як переходу від традиційних бізнес-моделей до сталих (сталого підприємництва,

СП), так і розбудови сталої підприємницької екосистеми із відповідними акторами та інституціями, яка буде підтримувати та сприяти трансформації бізнес-структур України на засадах сталості.

Ключові характеристики СРП включають:

1. *Орієнтацію на цілісний триєдиний результат* (Triple Bottom Line, TBL). Зважаючи на те, що парадигма сталого розвитку має на меті вирішення широкого спектра комплексних соціо-еколого-економічних викликів, що постають перед сучасним суспільством, актуалізується проблема її конкретизації та інструменталізації для практичного застосування. Так, для подолання розриву між масштабною концепцією СР та потребами бізнесу в практичних інструментах, Джон Елкінгтон у 1994 році запропонував підхід концепцію потрійного критерію або Triple Bottom Line [38]. TBL-підхід пропонує інструментальну рамку, яка вимагає від компаній перейти до інтегрованого управління трьома вимірами сталості (рис. 1), надаючи їм однакову вагу та цінність у своїй діяльності:

- економічний (Profit) – у TBL-підприємстві прибуток переосмислюється з самоцілі на засіб забезпечення довгострокової життєздатності та масштабування позитивного впливу. Економічна стійкість досягається не за будь-яку ціну, а через інноваційні бізнес-моделі, що створюють конкурентну перевагу завдяки сталості [40, с. 3]. Підприємці фокусуються на довгостроковій економічній стійкості, а не на максимізації короткострокових фінансових результатів, що включає оптимізацію використання ресурсів (еко-ефективність), створення бренду, що базується на довірі та цінностях, а також вихід на нові ринки «зелених» або соціально свідомих споживачів. Прибуток є індикатором ефективності бізнес-моделі та ресурсом для реінвестування в соціальну та екологічну місію, що дозволяє підприємству виживати та зростати [39];

- соціальний (People) – передбачає проактивне створення позитивної цінності для всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), включаючи співробітників, клієнтів, постачальників та громаду. Підприємці свідомо інтегрують у свою діяльність принципи справедливості, інклюзії та покращення добробуту, проявляючись у створенні гідних умов праці, справедливій оплаті, підтримці місцевих громад, забезпеченні етичності ланцюга постачання, а також у самому продукті чи послуді, яка вирішує певну соціальну проблему (наприклад, доступ до освіти, охорони здоров'я, чистої води) [23, с. 3–4; 47].

- екологічний (Planet) – перехід від моделі «бери – виробляй – викидай» до циркулярних та регенеративних підходів. Мета – не просто зменшити негативний вплив, а й досягти позитивного або нейтрального сліду, працюючи в межах планетарних кордонів. Так, СП будується на впровадженні інновацій, спрямованих на мінімізацію споживання ресурсів, використання відновлюваної енергії, скорочення відходів та забруднення шляхом імплементації бізнес-моделі циркулярної економіки, де продукти розробляються з урахуванням їхнього подальшого розбирання, відновлення та переробки. Підприємство несе відповідальність за весь життєвий цикл свого продукту [41].

Загалом, концепція потрійного критерію дозволяє аналізувати кожен компонент окремо, але в межах єдиного концептуального каркасу, що враховує їхні взаємозв'язки [38]. Таким чином, TBL трансформує широку стратегічну візію СР в конкретний інструмент для бізнесу, що дозволяє практично реалізовувати та вимірювати свій внесок у сталість.

2. *Розбудову сталої підприємницької екосистеми (СПЕ)*, де ключовими акторами (суб'єктами) змін виступають саме підприємці, які провадять стале підприємництво (СП). Їх ще називають сталими підприємцями.

Стале підприємництво – діяльність, яка фундаментально відрізняється від традиційного підприємництва, орієнтованого лише на економічну віддачу. Вона полягає у виявленні, створенні та використанні можливостей, які формують інтегровану економічну,

соціальну та екологічну цінність. Підприємці, що займаються СП (сталі підприємці), розглядаються як агенти структурних зрушень, які ініціюють суспільні та інституційні перетворення, виводячи роль бізнесу за межі ринкового успіху. Більш того, компанії, де провадиться СП (СП-підприємства, СП-фірми) свідомо переслідують або підтримують можливості, що відповідають Цілям сталого розвитку [42, с. 1–2].



Джерело: розроблено автором на основі [38–40].

Рис. 1. Triple Bottom Line у сталому розвитку підприємництва

У СПЕ з'являються нові типи організацій (соціальні підприємства, «зелені» підприємства, «зелені» бізнеси (eco-tech, circular economy), B-Corp сертифіковані компанії), а класичні учасники (інвестори, держава, споживачі) змінюють свою роль, мотивацію та критерії прийняття рішень. На відміну від традиційної підприємницької екосистеми, за СПЕ інвестори стають активними каталізаторами змін, а не лише джерелом капіталу; споживачі переходять у роль екосвідомих учасників, голосуючи грошми за сталі бізнес-моделі і тиском формуючи попит, а їхніми критеріями при виборі товарів чи послуг стають у т. ч. етичність, екологічність, соціальна відповідальність бренду. У той же час державні органи не лише створюють загальні «правила гри», переважно для забезпечення економічного зростання, а й виступають активними фасилітаторами і інвесторами, створюючи цільові програми підтримки (гранти, податкові пільги для «зелених» проектів), приймають закони, які стимулюють сталість (наприклад, звітність про корпоративну соціальну відповідальність тощо). Таким чином, нова екосистема є набагато більш інтегрованою, інтерактивною та орієнтованою на створення спільної цінності для значно ширшого кола стейкхолдерів.

СП розглядається також як діяльність, в межах якої підприємці створюють бізнес для служіння не лише власним інтересам (прагнуть створити життєздатний, прибутковий бізнес), а й колективним, шляхом вирішення незадоволених соціальних та екологічних потреб. Так, науковці В. Hoogendoorn, Р. van der Zwan та R. Thurik стверджують, що сталі підприємці знаходять свої можливості у так званих ринкових провалах (market failures) та проблемах, які ігноруються або неефективно вирішуються існуючими інститутами: державою, великим бізнесом чи громадськими організаціями. Саме сталі підприємці у післявоєнний період відновлення економіки України здатні оперувати у складних у надскладних повоєнних

умовах, де створення суспільного блага (наприклад, доступ до чистої води, зменшення відходів) важко монетизувати; існують негативні екстерналії (зовнішні ефекти), які потрібно усувати (розмінування територій, знищена / пошкоджена інфраструктура); цільові бенефіціари (наприклад, внутрішньо переміщені особи) не мають платоспроможності [33].

Цікавими, на наш погляд, вбачаються актуальні наукові дослідження індійських вчених V.K. Jhaa та A.S. Pande [42], які розробили та обґрунтували модель СПЕ, включивши до неї окрім традиційних елементів (підприємців, держави, інвесторів, культури підприємництва, мереж, фізичної інфраструктури, фінансів, нових знань, інших елементів формальних інституцій [43; 44]) ще три нові компоненти:

- орієнтацію на сталість (Sustainability Orientation, SO) – рівень усвідомлення, залученості та ставлення нації до питань сталості. SO відображає чутливість політики, культури та суспільних норм до екологічних та соціальних проблем. Даний елемент СПЕ розвивається через державну політику (наприклад, обов'язкова звітність з корпоративної соціальної відповідальності, екологічні сертифікації, управління відходами), активність неринкових акторів та формування суспільного попиту на сталі продукти. Високий рівень SO створює сприятливе середовище для СП-фірм, допомагає їм долати дефіцит легітимності, відкриває нові ринкові можливості та робить суспільство більш сприйнятливим до їхніх інновацій;

- сприятливий ритм / каденс (Enabling Cadence, EC). Автори використовують термін «каденс» (з англ. *cadence* – ритмічний потік), щоб описати регулярний та послідовний потік підтримки для СП-підприємств у подоланні їхніх специфічних викликів: інвестиційних, легітимаційних та матеріальних. Створюється шляхом розвитку спеціалізованих фінансових інструментів (імпакт-інвестування, ESG-фонди), акредитацію ініціатив у сфері сталості та впровадження прозорих стандартів звітності. Сильний «каденс» вбудовує СП-фірми у фінансову мережу, надає їм доступ до «терплячого капіталу», легітимізує їхню діяльність в очах ринку та допомагає їм виживати й зростати;

- соціальний метаболізм (Social Metabolism, SM) – стан суспільної справедливості, інклюзії та споживання в країні. Рівень SM показує, наскільки гострими є соціальні проблеми (гендерна нерівність, енергетична бідність, кастова нерівність тощо). Зауважимо, що низький рівень «соціального метаболізму» (тобто наявність значних соціальних проблем) створює більше можливостей для СП-компаній. У таких країнах (здебільшого з низьким та середнім доходом) діяльність сталих підприємців може мати більш виражений та помітний позитивний ефект, зрушуючи ситуацію з «мертвої точки» [42, с. 4–5].

3. *Інновації та перехід до інноваційних бізнес-моделей сталого розвитку підприємництва.* Підприємницькі ініціативи, що базуються на інноваціях та неоліберальних принципах (конкуренція, гнучкість, залучення приватного сектору), є ключем до побудови стійкої та резильєнтної економіки. Так, «інноваційне руйнування» (за Шумпетером) у повоєнний період створює унікальне «вікно можливостей» для заміни старих, неефективних практик та інфраструктури новими [6, с. 503]. Сталі підприємці, будучи агентами цього процесу, не просто відновлюють зруйноване, а будують «краще, ніж було», впроваджуючи нові технології та підходи, надаючи можливість Україні «перестрибнути» через кілька етапів технологічного розвитку.

Хоча війна в Україні продемонструвала вразливість централізованих систем, підприємці, особливо малий та середній бізнес, довели свою надзвичайну здатність до адаптації. Вони можуть швидко перебудовувати логістику, знаходити нові ринки та впроваджувати децентралізовані рішення (наприклад, в енергетиці), що робить економіку менш вразливою до майбутніх шоків. Більш того, зважаючи на непосильний масштаб руйнувань для державного бюджету, підприємницькі ініціативина засадах сталості

дозволяють залучити приватний капітал (включаючи міжнародні інвестиції), розподілити ризики та прискорити реалізацію проєктів відновлення, а також створювати нові робочі місця, сприяти економічному піднесенню регіонів та допомагати інтегрувати ветеранів і внутрішньо переміщених осіб у економічне життя, що є ключовим для соціальної стабільності [6].

Інновації, що є рушійною силою сталого розвитку, виходять за межі суто технологічних рішень і охоплюють комплексну трансформацію бізнес-практик. На рівні продукту це проявляється через еко-інновації, такі як енергоефективні технології та циркулярні моделі, а також через соціальні інновації, що покращують якість життя. Однак справжня стійкість вимагає змін на рівні процесів, зокрема через відповідальне управління ланцюгами постачання, що забезпечує етичність та прозорість на всіх етапах. Ключовим каталізатором для масштабування цих зусиль стають стратегічні партнерства, які об'єднують ресурси бізнесу, громадських організацій та державних інституцій для спільного пошуку та впровадження системних рішень для сталого майбутнього [45].

В умовах післявоєнного відновлення України трансформація економіки може реалізовуватися вітчизняними сталими підприємцями через низку інноваційних бізнес-моделей, які за своєю суттю є стійкими, інклюзивними та екологічно відповідальними:

- моделі циркулярної та низьковуглецевої важкої промисловості (наприклад, існуюча модель «зеленої» сталі, яка орієнтується на виробництво преміального продукту з високою доданою вартістю («зелена» сталь), відповідає суворим екологічним стандартам ЄС та глобальному ринковому попиту, що забезпечує не лише відновлення промисловості, а й її якісну модернізацію та зміцнення експортного потенціалу України на десятиліття вперед [46]);

- моделі «технології для відбудови» (Tech-for-Reconstruction) та цифрової стійкості (використання потужного українського ІТ-сектору для створення спеціалізованих рішень, що підвищують ефективність, прозорість та стійкість процесу відновлення. Наприклад, розробка та експорт продуктів подвійного призначення та SaaS-платформ (надання програмного забезпечення, коли користувачі отримують доступ до нього через інтернет у вигляді сервісу, без необхідності встановлення на свій комп'ютер чи сервер) для моніторингу проєктів відбудови, управління логістикою, цифрової ідентифікації та надання послуг постраждалому населенню. Партнерство з глобальними технологічними гігантами дозволяє створювати рішення світового рівня, наприклад, у сфері кіберзахисту інфраструктури, аналізу даних для розмінування чи моніторингу викидів CO₂);

- моделі циркулярної економіки у будівництві та управлінні ресурсами, які допоможуть вирішити проблематику трансформації будівельного сміття, що виникло внаслідок руйнувань, на цінний ресурс для відбудови. Наприклад, створення СП-підприємств, що спеціалізуються на зборі, сортуванні та переробці будівельних відходів (бетону, цегли, скла) на нові будівельні матеріали (перероблений щебінь, ізоляційні матеріали тощо), вирішуючи одночасно три завдання: утилізація відходів, зниження екологічного навантаження від видобутку нових ресурсів та забезпечення будівельного сектору більш доступними та локальними матеріалами [6].

4. *Механізм забезпечення СРП.* Цей механізм являє собою комплексну, багаторівневу систему взаємодії ключових елементів, які створюють сприятливу екосистему для зародження та масштабування сталих бізнес-ініціатив. В основі цього механізму лежить інституційна архітектура, що поєднує формальні (стимулююча державна політика, законодавство, стандарти) та неформальні (суспільні цінності, підприємницька культура) інститути, активуючись через взаємодію ключових суб'єктів: держави, яка провадить нормотворення, підприємців-агентів інновацій; інвестиційної спільноти, яка надає

«терплячий капітал» та освітньо-наукового сектору, який генерує знання та людський капітал. Також механізм СРП інкорпорує в себе стратегічний інструментарій, що включає цілі, завдання, функції, принципи та методи та який визначає організаційну логіку та спрямовує вектори взаємодії підприємства, забезпечуючи його цілісний рух до сталості [35, с. 102].

Функціонування механізму СРП ґрунтується на принципі узгодження стимулів та зниження бар'єрів, а його мета – створити самопідсилюючий цикл, де прозора державна політика сигналізує ринку про пріоритетність сталих рішень, що, у свою чергу, мобілізує цільове фінансування та споживчий попит. У таких умовах підприємці отримують не лише ідеологічну, а й прагматичну мотивацію обирати сталі бізнес-моделі, перетворюючи їх з ризикованої ніші новий стандарт ринкової успішності.

5. «Свідомий» екоінклюзивний соціум як клієнт і споживач товарів та послуг сталих підприємств. Трансформація бізнес-філософії у 21 столітті, відображена в ідеї «Маркетингу 3.0», стимулює розвиток сталого підприємництва через появу «свідомого» соціуму. Такі клієнти виступають вимогливими споживачами, які шукають не лише якісні товари, а й ціннісну відповідність з компаніями, що прагнуть до соціальної та екологічної справедливості. Саме цей сегмент створює сталий ринковий попит, що перетворює етичні принципи підприємств на їхню реальну конкурентну перевагу [47, с. 184].

По суті, існування такого споживача є необхідною передумовою для успіху сталого підприємництва. Це створює механізм, де етична позиція компанії отримує ринкову легітимацію через ціннісний вибір споживача. Саме цей ціннісно-орієнтований сегмент ринку визначає статус підприємства: компанії, що окрім прибутку свідомо генерують суспільне благо, сприймаються не просто як успішні, а як соціально значущі. Без активного запиту з боку свідомого соціуму, сталі підприємства ризикують залишитися нішевим явищем, адже саме попит, що ґрунтується на спільних цінностях, є тим ринковим механізмом, який робить їхню соціально відповідальну поведінку економічно виправданою та стійкою.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, розгляд сутності сталого розвитку підприємництва через призму його ключових характеристик (концепції Triple Bottom Line, архітектури сталої підприємницької екосистеми, ролі інноваційних бізнес-моделей та «свідомого» споживача) формує цілісне уявлення про його структуру та рушійні сили. Однак для повноцінного наукового аналізу та практичного впровадження цієї парадигми, особливо в умовах повоєнної відбудови України, недостатньо лише описати, як вона функціонує. Критично важливим є визначення того, заради чого цей складний механізм має працювати, тобто окреслення його стратегічних цілей. Відтак доречно дослідити та виокремити основні цілі сталого розвитку підприємництва в контексті післявоєнного відновлення економіки України, що, у свою чергу, дозволить не лише задати чіткий вектор для формування політики та управлінських рішень, але й сформулювати критерії для оцінки успішності функціонування всієї сталої підприємницької екосистеми.

References

Література

- | | |
|--|--|
| <p>1. KSE (2025). Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuvan vnaslidok viiskovoї ahresii rosii proty Ukrainy stanom na lystopad 2024 roku [Report on direct damage to infrastructure from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of November 2024]. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-</p> | <p>1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. KSE. 2025. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf.</p> |
|--|--|

November-2024-UA.pdf [in Ukrainian].

2. KSE Institute (2023). Yakykh ekolohichnykh naslidkiv zaznala Ukraina za chas viiny okrim zbytkiv vid pidryvu Kakhovskoi HES? [What environmental consequences did Ukraine suffer during the war, in addition to the damage from the explosion of the Kakhovka hydroelectric power station?]. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/yakih-ekologichnih-naslidkiv-zaznala-ukrayina-za-chas-viyni-okrim-zbitkiv-vid-pidryvu-kahovskoyi-ges/> [in Ukrainian].

3. World Bank Group (2025). Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. Pres-reliz №: 2025/ECA/079. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>.

4. Brahina, O., Bondarchuk, M. (2023). Current state and priorities of post-war entrepreneurship development in Ukraine. *CES Working Papers, Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Centre for European Studies, Iasi*, Vol. 15, Iss. 2, P. 147–172. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/286696/1/1871250595.pdf>.

5. CEPS (2024). Explaining Ukraine's recovery and reconstruction: What, how and when? URL: https://www.researchgate.net/publication/392477735_Problems_of_Ukraine's_Recovery_A_Business_Perspective_on_Sustainable_Local_Development.

6. Petrunenko, Ia., Ustymenko, V., Dzhabrailov, R., Vozniakovska, K., Sieriebriak, S. (2024). The role of entrepreneurial initiatives in the architecture of post-war infrastructure recovery in Ukraine. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences Original Research*, Vol. 12, No. 2, P. 501–508.

7. Bruntland Commission (1987). *Our Common Future*. Oxford Press, Oxford.

8. Myskiv, H. V., Pasinovich, I. I. (2023). Stalyi rozvytok i sotsialna vidpovidalnist v umovakh viiny v Ukraini [Sustainable Development and Social Responsibility in the Conditions of War in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"*. Seriya: Problemy ekonomiky ta

2. Яких екологічних наслідків зазнала Україна за час війни окрім збитків від підриву Каховської ГЕС. *KSE Institute*. 2023. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/yakih-ekologichnih-naslidkiv-zaznala-ukrayina-za-chas-viyni-okrim-zbitkiv-vid-pidryvu-kahovskoyi-ges/>

3. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. Прес-реліз №: 2025/ECA/079. *World Bank Group*. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>.

4. Brahina O., Bondarchuk M. Current state and priorities of post-war entrepreneurship development in Ukraine. *CES Working Papers, Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Centre for European Studies, Iasi*. 2023. Vol. 15, Iss. 2. P. 147–172. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/286696/1/1871250595.pdf>.

5. Explaining Ukraine's recovery and reconstruction: What, how and when? *CEPS*. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/392477735_Problems_of_Ukraine's_Recovery_A_Business_Perspective_on_Sustainable_Local_Development.

6. Petrunenko Ia., Ustymenko V., Dzhabrailov R., Vozniakovska K., Sieriebriak S. The role of entrepreneurial initiatives in the architecture of post-war infrastructure recovery in Ukraine. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences Original Research*. 2024. Vol. 12, No. 2. P. 501–508.

7. *Our Common Future*. Bruntland Commission. Oxford: Oxford Press, 1987.

8. Миськів Г. В., Пасінович І. І. Сталий розвиток і соціальна відповідальність в умовах війни в Україні. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2023. Т. 7, № 1. С. 21–36.

upravlinnia = Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Series: Problems of Economics and Management, Vol. 7, № 1, P. 21–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2023_7_1_5 [in Ukrainian].

9. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony. Redaktsiia vid 30.11.2023 [Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part. Version of 30.11.2023]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text [in Ukrainian].

10. Trofymova, V. V. (2010). Kontseptsiiia staloho rozvytku yak osnova postindustrialnykh modelei rozvytku [The concept of sustainable development as the basis of post-industrial development models]. *Investytsii = Investments*, No. 8. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2010/10.pdf [in Ukrainian].

11. Hak, T. Janouškova, S., and Moldan, B. (2016). Sustainable development goals: a need for relevant indicators. *Ecological Indicators*, Vol. 60 (1), P. 565–573.

12. Fan Zhang, Feng Xiao and Pengju Yu (2024). A model of sustainable development in economic, social, and environmental aspects: the role of social capital in China. *Environ. Res. Commun.*, Vol. 6, Iss. 4, Art. 045001. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/2515-7620/ad37a8>.

13. Strapchuk, S. I. (2020). Kontseptualni pidkhody do vyznachennia poniattia "stalyi rozvytok" [Conceptual approaches to the definition of the concept of "sustainable development"]. *Visnyk KhNAU. Seriia: Ekonomichni nauky = Bulletin of the KhNAU. Series: Economic Sciences*, № 2, P. 325–339. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/cee31a0f-3c45-4467-ae7a-480cafb42909/content> [in Ukrainian].

14. Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, No. 5(1), Art. 1653531. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2023_7_1_5.

9. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Редакція від 30.11.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.

10. Трофимова В. В. Концепція сталого розвитку як основа постіндустріальних моделей розвитку. *Інвестиції*. 2010. No. 8. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2010/10.pdf.

11. Hak T. Janouškova S., Moldan B. Sustainable development goals: a need for relevant indicators. *Ecological Indicators*. 2016. Vol. 60 (1). P. 565–573.

12. Fan Zhang, Feng Xiao and Pengju Yu. A model of sustainable development in economic, social, and environmental aspects: the role of social capital in China. *Environ. Res. Commun.* 2024. Vol. 6, Iss. 4. Art. 045001. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/2515-7620/ad37a8>.

13. Страпчук С. І. Концептуальні підходи до визначення поняття "сталий розвиток". *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 2. С. 325–339. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/cee31a0f-3c45-4467-ae7a-480cafb42909/content>.

14. Mensah J. Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*. 2019. No. 5(1). Art. 1653531. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>.

15. Mohieldin, M. (2017). The Sustainable Development Goals and Private Sector Opportunities. World Bank Group. URL: https://www.researchgate.net/publication/346629548_The_Sustainable_Development_Goals_The_Role_of_the_Private_Sector.
16. Shashyna, M. V., Mosiichuk, D. O. (2022). Parametrychni kharakterysty staloho rozvytku pidpriemstva [Parametric characteristics of sustainable development of an enterprise]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049> [in Ukrainian].
17. Abubakar, I. (2017). Access to sanitation facilities among nigerian households: Determinants and sustainability implications. *Sustainability*, No. 9 (4), 547.
18. Semchuk, Zh., Nytrebych, A., Andriushko, D., Markevych, O., Tymyk, A., Kupchak, V., Pertsevyi, R. (2024). Modeli staloho rozvytku pidpriemstv u konteksti hlobalnykh ekolohichnykh vyklykiv [Models of sustainable enterprise development in the context of global environmental challenges]. *Akademichni vizii = Academic visions*, Vol. 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/117> [in Ukrainian].
19. Onopriienko, D. O. (2021). Upravlinnia zabezpechenniam staloho rozvytku pidpriemstva [management ensuring sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika. Finansy. Pravo = Economics. Finance. Law*, № 6 (1), P. 33–36. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/684> [in Ukrainian].
20. Akhnovska, I. O., Dushak, A. V. (2023). Naukovo-metodychni pidkhody do vyznachennia sutnosti poniattia "rozvytok" [Scientific and methodological approaches to defining the essence of the concept of "development"]. *Halchynski chytannia: zb. mater. mizhnar. nauk. konf. = Galchyn Readings: collected materials of the international scientific conference (Kyiv, November 2, 2023)*. Kyiv: NISD. P. 23–25. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-confproceed.2023> [in Ukrainian].
21. Zanora, V. (2019). Rozvytok pidpriemstva: sutnist, formy, vydy [Enterprise development: essence, forms, types]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk = Galician Economic Bulletin*, No. 6 (61). DOI: <https://doi.org/10.33108/galician>
15. Mohieldin M. The Sustainable Development Goals and Private Sector Opportunities. *World Bank Group*. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/346629548_The_Sustainable_Development_Goals_The_Role_of_the_Private_Sector.
16. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049>.
17. Abubakar I. Access to sanitation facilities among nigerian households: Determinants and sustainability implications. *Sustainability*. 2017. No. 9 (4), 547.
18. Семчук Ж., Нитребич А., Андрюшко Д., Маркевич О., Тимик А., Купчак В., Перцевий Р. Моделі сталого розвитку підприємств у контексті глобальних екологічних викликів. *Академічні візії*. 2024. Вип. 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1179>.
19. Онопрієнко Д. О. Управління забезпеченням сталого розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 6 (1). С. 33–36. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/684>.
20. Ахновська І. О., Душак А. В. Науково-методичні підходи до визначення сутності поняття "розвиток". *Гальчинські читання: зб. матер. міжнар. наук. конф. (м. Київ, 2 листоп. 2023 р.) / упоряд. А. Л. Дешко; за ред. Я. А. Жаліла*. Київ: НІСД, 2023. С. 23–25. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-confproceed.2023>.
21. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). DOI: <https://doi.org/10.33108/galician>

- DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu [in Ukrainian].
22. Grzebyk, M., Stec, M. (2015). Sustainable development in EU countries: concept and rating of levels of development. *Sustainable Development*, Vol. 23, Iss. 2. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sd.1577>.
23. Dhahri, S., Slimani, S., Omri, A. (2021). Behavioral entrepreneurship for achieving the sustainable development goals. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 165. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520313871>.
24. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. General Assembly. 2015. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyi-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>.
25. Lobo, M.-J., Pietriga, E., Appert, C. (2015). An evaluation of interactive map comparison techniques. *Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI'15)*. Press, New York, USA, Pp. 3573–3582. URL: <https://doi.org/10.1145/2702123.2702130>.
26. Du, Q., Kang, J. T. (2016). Tentative ideas on the reform of exercising state ownership of natural resources: preliminary thoughts on establishing a state-owned natural resources supervision and administration commission. *Jiangxi Soc. Sci.*, 6, 160.
27. Filser, M., Kraus, S., Roig-Tierno, N., Kailer, N., Fischer, U. (2019). Entrepreneurship as Catalyst for Sustainable Development: Opening the Black Box. *Sustainability*, No. 11 (16), Art. 4503. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11164503>.
28. Youssef, A. B., Boubaker, S., Omri, A. (2018). Entrepreneurship and sustainability: The need for innovative and institutional solutions. *Technological Forecasting and Social Change*, No. 129, P. 232–239. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517315251?via%3Dihub>.
- visnyk_tntu.
22. Grzebyk M., Stec M. Sustainable development in EU countries: concept and rating of levels of development. *Sustainable Development*. 2015. Vol. 23, Iss. 2. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sd.1577>.
23. Dhahri S., Slimani S., Omri A. Behavioral entrepreneurship for achieving the sustainable development goals. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 165. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520313871>.
24. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. General Assembly. 2015. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyi-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>.
25. Lobo M.-J., Pietriga E., Appert C. An evaluation of interactive map comparison techniques. *Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI'15)*. Press, New York, USA, 2015. P. 3573–3582. DOI: <https://doi.org/10.1145/2702123.2702130>.
26. Du Q., Kang J. T. Tentative ideas on the reform of exercising state ownership of natural resources: preliminary thoughts on establishing a state-owned natural resources supervision and administration commission. *Jiangxi Soc. Sci.* 2016. No. 6, 160.
27. Filser M., Kraus S., Roig-Tierno N., Kailer N., Fischer U. Entrepreneurship as Catalyst for Sustainable Development: Opening the Black Box. *Sustainability*. 2019. No. 11 (16). Art. 4503. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11164503>.
28. Youssef A. B., Boubaker S., Omri A. Entrepreneurship and sustainability: The need for innovative and institutional solutions. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. No. 129. P. 232–239. URL:

29. Dhahri, S., Omri, A. (2018). Entrepreneurship contribution to the three pillars of sustainable development: What does the evidence really say? *World Development*, No. 106, P. 64–77. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X18300184?via%3Dihub>.
30. Guo, F. (2017). The Spirit and Characteristic of the General Provisions of Civil Law. *Law Econ.*, No. 3, P. 5–16 [In Chinese].
31. Elmonshid, L. B. E., Sayed, O. A. (2024). The Relationship between Entrepreneurship and Sustainable Development in Saudi Arabia: A Comprehensive Perspective. *Economies*, No. 12(8), Art. 198. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies12080198>.
32. Neumann, T. (2022). Impact of green entrepreneurship on sustainable development: An ex-post empirical analysis. *Journal of Cleaner Production*, No. 377, Art. 134317. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622038896?via%3Dihub>.
33. Hoogendoorn, B., van der Zwan, P., Thurik, R. (2019). Sustainable Entrepreneurship: The Role of Perceived Barriers and Risk. *J Bus Ethics*, No. 157, P. 1133–1154. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3646-8>.
34. Schaltegger, S., Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business Strategy and the Environment* (Wiley Blackwell), Vol. 20 (4), P. 222–237.
35. Tokmakova, I. V., Kurylovych, V. R., Kazakov, A. H. (2023). Kontseptualni polozhennia zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv [Conceptual provisions for ensuring sustainable development of enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti = Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, No. 84, P. 99–107 [in Ukrainian].
36. Kulhanik, O., Nahornyi, V. (2024). Stalyi rozvytok biznesu: povoienni priorytety [Sustainable business development: post-war priorities]. *Herald of Khmelnytskyi National*
29. Dhahri S., Omri A. Entrepreneurship contribution to the three pillars of sustainable development: What does the evidence really say? *World Development*. 2018. No. 106. P. 64–77. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517315251?via%3Dihub>.
30. Guo F. The Spirit and Characteristic of the General Provisions of Civil Law. *Law Econ*. 2017. No. 3. P. 5-16 [In Chinese].
31. Elmonshid L. B. E., Sayed O. A. The Relationship between Entrepreneurship and Sustainable Development in Saudi Arabia: A Comprehensive Perspective. *Economies*. 2024. No. 12(8). Art. 198. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies12080198>.
32. Neumann T. Impact of green entrepreneurship on sustainable development: An ex-post empirical analysis. *Journal of Cleaner Production*. 2022. No. 377. Art. 134317. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622038896?via%3Dihub>.
33. Hoogendoorn B., van der Zwan P., Thurik R. Sustainable Entrepreneurship: The Role of Perceived Barriers and Risk. *J Bus Ethics*. 2019. No. 157. P. 1133–1154. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3646-8>.
34. Schaltegger S., Wagner M. Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business Strategy and the Environment* (Wiley Blackwell). 2011. Vol. 20 (4). P. 222–237.
35. Токмакова І. В., Курилович В. Р., Казаков А. Г. Концептуальні положення забезпечення сталого розвитку підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. No. 84. С. 99–107.
36. Кульганік О, Нагорний В. Сталий розвиток бізнесу: повоєнні пріоритети. *Herald of Khmelnytskyi National*

- Khmelnitskyi National University. Economic sciences*, No. 332 (4), P. 358–365. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-332-55. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/506/512> [in Ukrainian].
37. Hall, J. K., Daneke, G. A., Lenox, M. J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, No. 25, P. 439–448. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902610000200>.
38. Elkington, J. (1997). *Cannibals With Forks: The Triple Bottom line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing. 410 p.
39. Stubbs, W. (2017). Sustainable Entrepreneurship and B Corps. *Business Strategy and the Environment* (Wiley Blackwell), Vol. 26 (3), P. 331–344.
40. Bashir, M., Alfalih, A., Pradhan, S. (2022). Sustainable business model innovation: Scale development, validation and proof of performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 7, Iss. 4. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X22000798>.
41. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, No. 143, P. 757–768. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652616321023>.
42. Jha, V. K., Pande, A. S. (2024). Making sustainable development happen: Does sustainable entrepreneurship make nations more sustainable? *Journal of Cleaner Production*, Vol. 440. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140849>.
43. Wurth, B., Stam, E., Spigel, B. (2022). Toward an entrepreneurial ecosystem research program. *Entrep. Theory Pract.*, No. 46 (3), P. 729–778.
44. Stam, E., Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Bus. Econ.*, No. 56, P. 809–832.
- University. Economic sciences*. 2024. No. 332(4). P. 358–365. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-332-55. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/506/512>.
37. Hall J. K., Daneke G. A., Lenox M. J. Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*. 2010. No. 25. P. 439–448. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902610000200>.
38. Elkington J. *Cannibals With Forks: The Triple Bottom line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing, 1997. 410 p.
39. Stubbs W. Sustainable Entrepreneurship and B Corps. *Business Strategy and the Environment* (Wiley Blackwell). 2017. Vol. 26 (3). P. 331–344.
40. Bashir M., Alfalih A., Pradhan S. Sustainable business model innovation: Scale development, validation and proof of performance. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022. Vol. 7, Iss. 4. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X22000798>.
41. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N. M., Hultink E. J. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*. 2017. No. 143. P. 757–768. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652616321023>.
42. Jha V. K., Pande A. S. Making sustainable development happen: Does sustainable entrepreneurship make nations more sustainable? *Journal of Cleaner Production*. 2024. Vol. 440. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140849>.
43. Wurth B., Stam E., Spigel B. Toward an entrepreneurial ecosystem research program. *Entrep. Theory Pract.* 2022. No. 46 (3). P. 729–778.
44. Stam E., Van de Ven A. Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Bus. Econ.* 2021. No. 56. P. 809–832.

45. Kyfiak, V. (2024). Stratehii innovatsiinoho staloho rozvytku biznesu: model realizatsii [Strategies for innovative sustainable business development: an implementation model]. *Ekonomika ta suspilstvo = Economy and society*, No. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57> [in Ukrainian].
46. Devlin, A., Mykhnenko, V., Zagoruichyk, A., Salmon, N., Soldak, M. (2024). Techno-economic optimisation of steel supply chains in the clean energy transition: A case study of post-war Ukraine. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 466, URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652624021231?via%3Dihub>.
47. Georgieva, M. G. (2020). Sustainable development through Corporate social responsibility: The marketing perspective. *Global Journal of Business, Economics and Management: Current Issues*, No. 10 (3), P. 183–193. DOI: <https://doi.org/10.18844/gjbem.v10i3.4690>.
45. Кифяк В. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>.
46. Devlin A., Mykhnenko V., Zagoruichyk A., Salmon N., Soldak M. Techno-economic optimisation of steel supply chains in the clean energy transition: A case study of post-war Ukraine. *Journal of Cleaner Production*. 2024. Vol. 466. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652624021231?via%3Dihub>.
47. Georgieva M. G. Sustainable development through Corporate social responsibility: The marketing perspective. *Global Journal of Business, Economics and Management: Current Issues*. 2020. No. 10 (3). P. 183–193. DOI: <https://doi.org/10.18844/gjbem.v10i3.4690>.