

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет соціології і права
Кафедра теорії та практики управління**

«На правах рукопису»

УДК 351.82:334.722-057.36:352(477)

До захисту допущено:

В. о. завідувача кафедри

_____ Ростислав ПАШОВ

«__» _____ 2024 р.

**Магістерська дисертація
на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою «Публічне адміністрування та
електронне урядування»
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
на тему: «Інституційне забезпечення розвитку ветеранського
підприємництва на місцевому рівні»**

Виконав:

студент VI курсу, групи СУ-31мп

Пушик Святослав Олексійович _____

Науковий керівник:

професор кафедри теорії та практики управління,

д. економ. н., професор,

Войтко Сергій Васильович _____

Рецензент:

доцент кафедри філософії, к. філос. н., доцент,

Потіщук Ольга Олегівна _____

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.

Студент _____

Київ – 2024 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет соціології і права

Кафедра теорії та практики управління

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне адміністрування та електронне урядування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри

_____ Ростислав ПАШОВ

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студенту
Пушику Святославу Олексійовичу

1. Тема дисертації «Інституційне забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні», науковий керівник дисертації Войтко Сергій Васильович, д. економ. н., професор, затверджені наказом по університету від «__» _____ 20__ р. № _____
2. Термін подання студентом дисертації 10.12.2024 р.
3. Об'єкт дослідження – система інституційного забезпечення ветеранського підприємництва в Україні.
4. Предмет дослідження (вихідні дані) – механізми, інструменти та підходи, які використовуються органами місцевого самоврядування, державними структурами та громадянським суспільством для підтримки розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - Провести теоретичний аналіз поняття та ролі ветеранського підприємництва у соціально-економічному розвитку громад.
 - Вивчити міжнародний досвід підтримки ветеранського підприємництва та визначити його релевантність для України.

- Проаналізувати чинну нормативно-правову базу України, що регулює ветеранське підприємництво.
- Виявити основні проблеми та перешкоди розвитку ветеранського бізнесу на місцевому рівні.
- Оцінити роль органів місцевого самоврядування у підтримці ветеранського підприємництва.
- Розробити практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо вдосконалення організаційного, фінансового та інформаційного забезпечення ветеранського бізнесу.
- Запропонувати механізми інтеграції міжнародного досвіду в систему підтримки ветеранського бізнесу на місцевому рівні.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: 4 рисунки, 0 діаграм, 2 таблиці.

7. Орієнтовний перелік публікацій: відсутній

8. Дата видачі завдання 14.10.2024 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Термін виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1	Визначення напрямку наукового дослідження	04.09.2023 – 31.10.2023	виконано
2	Вивчення літературних джерел з предмету дослідження	12.09.2023 – 30.11.2023	виконано
3	Складання розгорнутого плану магістерської дисертації та обговорення його з науковим керівником	01.11.2023 – 30.11.2023	виконано
4	Підготовка розділу 1 «ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВЕТЕРАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА»	01.12.2023 – 31.03.2024	виконано
5	Підготовка розділу 2 «АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЕТЕРАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ»	01.04.2024 – 30.06.2024	виконано

6	Розробка пропозицій і рекомендацій для написання третього розділу магістерської дисертації	02.09.2024 – 29.09.2024	виконано
7	Підготовка розділу 3 «ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ»	30.09.2024 – 24.11.2024	виконано
8	Оформлення магістерської дисертації	25.11.2024 – 27.11.2024	виконано
9	Подання магістерської дисертації науковому керівникові для написання відгуку	28.11.2024 – 03.12.2024	виконано
10	Попередній захист магістерської дисертації	04.12.2024 – 08.12.2024	виконано
11	Передача магістерської дисертації рецензенту для рецензування і написання рецензії	09.12.2024 – 14.12.2024	виконано

Студент

Святослав ПУШИК

Науковий керівник

Сергій ВОЙТКО

АНОТАЦІЯ

Пушик С.О. Інституційне забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Державна служба та публічне управління» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Кафедра теорії та практики управління, Київ, 2024.

Магістерська дисертація присвячена дослідженню інституційного забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. У роботі розглянуто теоретико-методологічні основи ветеранського підприємництва, охарактеризовано механізми його підтримки в умовах децентралізації. Проведено аналіз нормативно-правової бази України, досліджено роль органів місцевого самоврядування та громадських організацій у підтримці ветеранів. Проаналізовано міжнародний досвід у цій сфері (США, Великобританія, Хорватія), визначено його релевантність для України, а також адаптовано до локальних умов. На основі результатів дослідження ідентифіковано основні бар'єри розвитку ветеранського підприємництва, обґрунтовано напрями вдосконалення інституційного забезпечення, зокрема впровадження цифрових платформ для управління програмами підтримки, менторських ініціатив та спеціалізованих фінансових інструментів.

Ключові слова: ветеранське підприємництво, інституційне забезпечення, місцеве самоврядування, соціальна адаптація, децентралізація, міжнародний досвід, регіональний розвиток.

SUMMARY

Pushyk S.O. Institutional Support for the Development of Veteran Entrepreneurship at the Local Level. - Qualification work on the rights of manuscript.

Master's Thesis for Master's Degree under the Educational Programme «Public Administration and Electronic Governance» in the Specialty 281 «Public Management and Administration». – National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Department of Management Theory and Practice, Kyiv, 2024.

This Master's thesis focuses on the institutional framework supporting the development of veteran entrepreneurship at the local level. The study examines the theoretical and methodological foundations of veteran entrepreneurship, detailing mechanisms for its support in the context of decentralization. It analyzes Ukraine's legislative framework and explores the roles of local governments and civil society organizations in fostering veteran business initiatives. Additionally, the research reviews international best practices (from the USA, the United Kingdom, and Croatia), assesses their relevance for Ukraine, and proposes their adaptation to local conditions. The study identifies key barriers to the growth of veteran entrepreneurship and substantiates recommendations for improving institutional support, including the introduction of digital platforms for managing assistance programs, mentorship initiatives, and specialized financial tools.

Keywords: veteran entrepreneurship, institutional support, local governance, public administration, social reintegration, decentralization, international experience, regional development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВETERАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	11
1.1. Сутність і значення ветеранського підприємництва.....	11
1.2. Міжнародний досвід реінтеграції ветеранів та ветеранок через підприємництво	14
1.3. Основи аналізу інституційного забезпечення розвитку підприємництва.....	24
1.4. Висновки до Розділу	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВETERАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	30
2.1. Нормативно-правове регулювання ветеранського підприємництва: функції, виклики та перспективи.....	30
2.2. Аналіз "Дорожньої мапи" як основного документа для ветеранського підприємництва	33
2.3. Оцінка ролі місцевого самоврядування у підтримці ветеранського бізнесу	45
2.4. Висновки до Розділу.....	49
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	51
3.1. Узагальнення міжнародного досвіду та його адаптація.....	51
3.2. Рекомендації для місцевих органів самоврядування	55
3.3. Рекомендації щодо активізації ролі громадянського суспільства та бізнес-мереж у підтримці ветеранського бізнесу	66
3.4. Висновки до Розділу.....	73
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми

Ветеранське підприємництво набуває особливого значення у період після повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році. Згідно з даними Міністерства у справах ветеранів України, кількість учасників бойових дій та їхніх родин продовжує зростати і може перевищити 5 мільйонів осіб. У цьому контексті постає необхідність забезпечення ветеранам гідних умов реінтеграції в мирне життя, що є не лише соціальною, а й економічною потребою країни.

Підприємництво є потужним інструментом адаптації, дозволяючи ветеранам та ветеранкам реалізовувати свої лідерські та організаційні якості, набуті у військовій службі. Однак, сучасні реалії в Україні свідчать про значні перешкоди на шляху до розвитку ветеранського бізнесу, зокрема: недостатнє інституційне забезпечення, брак фінансових ресурсів, інформаційної підтримки, а також нерозвиненість регіональних програм підтримки. Ці фактори вимагають цілісного підходу до створення умов для розвитку ветеранського підприємництва.

Міжнародний досвід (США, Великобританія, Ізраїль, Хорватія) демонструє, що ветеранський бізнес може відігравати значну роль у розвитку економіки, забезпеченні зайнятості та соціальній стабільності. В Україні розвиток цієї сфери є не лише необхідністю, а й можливістю для формування нових економічних підходів, особливо в громадах, які зазнали наслідків війни.

Обрана тема є актуальною, оскільки розвиток ветеранського підприємництва сприятиме підвищенню економічної стійкості держави, зміцненню соціального капіталу громад та забезпеченню гідного майбутнього для тих, хто захищав незалежність України.

Зв'язок з науковими програмами та державними пріоритетами

Тема дослідження відповідає сучасним державним пріоритетам, спрямованим на відновлення країни, підтримку ветеранів та ветеранок й інтеграцію їх у цивільне життя. Зокрема, вона пов'язана зі Стратегією

розвитку підприємницьких ініціатив ветеранів війни на період до 2030 року, а також з Національною економічною стратегією України на період до 2030 року.

Робота враховує положення законопроекту №10258 "Про ветеранське підприємництво", що визначає розвиток ветеранського бізнесу як пріоритетний напрям державної політики. Також дослідження базується на принципах "Дорожньої мапи", яка є практичним інструментом для реалізації програм підтримки ветеранського бізнесу на місцевому рівні.

Науковий інтерес до теми підкріплюється необхідністю створення нових підходів до розвитку підприємництва в громадах, які постраждали від війни, що також відображено в міжнародних дослідженнях та адаптованих практиках.

Мета і завдання дослідження

Мета дослідження – виявити та обґрунтувати напрями вдосконалення інституційного забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні, враховуючи міжнародний досвід та сучасні реалії України.

Завдання дослідження:

1. Провести теоретичний аналіз поняття та ролі ветеранського підприємництва у соціально-економічному розвитку громад.
2. Вивчити міжнародний досвід підтримки ветеранського підприємництва та визначити його релевантність для України.
3. Проаналізувати чинну нормативно-правову базу України, що регулює ветеранське підприємництво.
4. Виявити основні проблеми та перешкоди розвитку ветеранського бізнесу на місцевому рівні.
5. Оцінити роль органів місцевого самоврядування у підтримці ветеранського підприємництва.
6. Розробити практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо вдосконалення організаційного, фінансового та інформаційного забезпечення ветеранського бізнесу.

7. Запропонувати механізми інтеграції міжнародного досвіду в систему підтримки ветеранського бізнесу на місцевому рівні.

Об'єкт і предмет дослідження

Об'єкт дослідження – система інституційного забезпечення ветеранського підприємництва в Україні.

Предмет дослідження – механізми, інструменти та підходи, які використовуються органами місцевого самоврядування, державними структурами та громадянським суспільством для підтримки розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні.

Методи дослідження

Аналіз і синтез – використовується для систематизації теоретичних знань і законодавчих норм щодо ветеранського підприємництва. Аналіз дозволяє виділити ключові елементи системи інституційного забезпечення, а синтез — об'єднати їх у єдину концепцію, яка стане основою для практичних рекомендацій.

Порівняльний аналіз – застосовується для вивчення міжнародного досвіду підтримки ветеранського підприємництва. Метод дозволяє виявити сильні сторони міжнародних моделей, адаптувати їх до українських реалій та запропонувати конкретні механізми їх імплементації.

Метод структурно-функціонального аналізу – допомагає дослідити функціонування існуючих механізмів підтримки ветеранського підприємництва (фінансових, організаційних, інформаційних) і виявити їх сильні та слабкі сторони.

Системний підхід – використовується для розгляду ветеранського підприємництва як частини місцевого економічного розвитку. Цей метод дозволяє дослідити взаємозв'язки між різними елементами системи підтримки (органи місцевого самоврядування, громадські організації, державні програми) і визначити шляхи їх оптимізації.

Новизна та практична значущість результатів

Новизна дослідження:

1. Вперше запропоновано адаптовану до умов України модель інституційної підтримки ветеранського підприємництва.
2. Розроблено практичні рекомендації для місцевих органів влади з урахуванням кращих міжнародних практик.
3. Узагальнено досвід реалізації "Дорожньої мапи" в якості основи для підтримки ветеранського бізнесу.

Практична значущість:

1. Результати можуть бути використані для вдосконалення нормативно-правової бази у сфері ветеранського підприємництва.
2. Рекомендації сприятимуть покращенню умов ведення бізнесу ветеранами, підвищенню економічної активності в громадах.
3. Розроблені інструменти можуть бути застосовані у стратегічному плануванні місцевих громад.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВETERАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1. Сутність і значення ветеранського підприємництва

Ветеранське підприємництво є багатограним явищем, яке інтегрує соціальні, економічні та психологічні аспекти. Його унікальність полягає в здатності вирішувати ключові проблеми соціальної адаптації ветеранів та ветеранок через залучення їх до підприємницької діяльності. Ця форма підприємництва водночас виконує функції соціальної інтеграції, економічного розвитку та особистої реалізації.

Сутність ветеранського підприємництва визначається його подвійним характером: це не лише економічна діяльність, але й інструмент соціальної підтримки та реінтеграції. Ветеранський бізнес є формою соціального підприємництва, адже його головною метою стає не лише отримання прибутку, але й розв'язання проблем, пов'язаних із адаптацією ветеранів та ветеранок до цивільного життя .

Згідно з дослідженням, проведеним Міністерством у справах ветеранів України, станом на 2023 рік кількість ветеранів війни перевищує 900 тисяч осіб [1], з яких значна частина потребує активної соціальної підтримки. Війна призвела до суттєвого збільшення кількості ветеранів та ветеранок, що створює як виклики, так і можливості для впровадження нових моделей їхньої економічної активності .

Ветеранське підприємництво має значний економічний потенціал, зокрема у відновленні регіонів, які постраждали внаслідок війни. Завдяки унікальним навичкам, таким як лідерство, стратегічне мислення та вміння працювати в умовах стресу, ветерани та ветеранки здатні створювати бізнеси, які не лише забезпечують власників доходом, а й стають рушіями економічного розвитку.

Особливість ветеранського підприємництва полягає у його здатності створювати нові робочі місця. Така діяльність сприяє працевлаштуванню не лише самих ветеранів, але й членів їхніх сімей та внутрішньо переміщених осіб, формуючи тим самим стабільне соціальне середовище у громадах. Крім того, ветеранські бізнеси сприяють залученню інвестицій у місцеві громади та активізують економічні процеси, які є ключовими для післявоєнного відновлення.

Цей тип підприємництва відіграє важливу роль у зниженні рівня безробіття, зменшенні соціальної напруги та стимулюванні місцевого економічного зростання. Успішні ветеранські бізнеси також стають прикладом для інших громадян, стимулюючи розвиток підприємницької культури та посилюючи довіру до економічних ініціатив на місцевому рівні.

По-друге, ветерани та ветеранки завдяки своїм унікальним якостям — дисципліні, стратегічному мисленню та здатності працювати в умовах високої відповідальності — створюють конкурентоспроможні підприємства.

Однією з ключових особливостей ветеранського підприємництва є його соціальна функція. Ветеранські підприємства часто орієнтовані на допомогу іншим ветеранам, створення умов для працевлаштування чи підтримки громад.

Соціальна місія ветеранського підприємництва в Україні є особливо важливою в контексті війни. У громадах, які зазнали значних руйнувань через бойові дії, бізнес, заснований ветеранами, стає інструментом не лише економічного, але й соціального відновлення. Як зазначає народний депутат України та автор проекту Закону №10258 “Про ветеранське підприємництво” - Тарас Тарасенко: “Багато ветеранів в Україні діють за принципом «рівний рівному». Демобілізовуючись, вони створюють продукти, наприклад дрони, які допомагають побратимам на фронті. І таку діяльність необхідно стимулювати в нашій державі”.[2]

Окрім економічного та соціального вимірів, ветеранське підприємництво має значний вплив на психологічний стан ветеранів та

ветеранок, про що особисто кажуть і самі учасники бойових дій, як от Тарас Лелюх, ветеран, військовослужбовець, учасник бойових дій від самого початку АТО: “Зайнятість у власному бізнесі може сприяти покращенню психологічного стану ветеранів, зменшуючи вплив стресу та депресії, які часто супроводжують повернення до цивільного життя”. [3]

В схемі (Рис. 1.1.) наведеній нижче узагальнюються ключові аспекти ветеранського підприємництва:



Рис. 1.1.1. Схематичне зображення аспектів ветеранського підприємництва

Незважаючи на великий потенціал, ветеранське підприємництво в Україні стикається з численними викликами. Однією з головних проблем є недостатнє нормативно-правове забезпечення. Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" [4] закладає основи для підтримки ветеранів, проте не враховує специфіки підприємницької діяльності.

Проект Закону №10258 "Про ветеранське підприємництво" [5] передбачає низку новацій, зокрема податкові пільги, пільгове кредитування та створення державних грантових програм, однак його впровадження вимагає додаткових зусиль.

Ще одним значним викликом для розвитку ветеранського підприємництва є відсутність доступу до фінансових ресурсів. В "Дорожній мапі" зазначається, що фінансова підтримка є базовою передумовою для започаткування бізнесу ветеранами, проте доступ до пільгових кредитів, грантів чи інвестиційних програм залишається обмеженим у багатьох регіонах України. [6] В документі також акцентується, що вирішення цієї проблеми можливе через "розширення співпраці з міжнародними донорами, створення національних фондів підтримки та впровадження програм пільгового кредитування, адаптованих до потреб ветеранів". Відсутність сталих фінансових механізмів призводить до того, що ветерани часто змушені використовувати власні заощадження або звертатися за допомогою до небанківських установ, що створює додаткове фінансове навантаження.

1.2. Міжнародний досвід реінтеграції ветеранів та ветеранок через підприємництво

Реінтеграція ветеранів через підприємництво є важливою складовою соціальної адаптації в багатьох країнах світу. Досвід таких держав, як США, Великобританія, Ізраїль та Хорватія, демонструє, що ветеранський бізнес може бути ефективним інструментом відновлення економічної активності, забезпечення зайнятості та сприяння соціальній стабільності.

Великобританія

Велика Британія є однією з провідних країн у впровадженні системної підтримки ветеранів та ветеранок, включно зі сприянням їхньому підприємництву. Ця діяльність спирається на комплексний підхід, що охоплює державний, громадський і приватний сектори.

На Рис. 1.2.1. продемонстровано систему підтримки ветеранів у Великобританії, яка реалізується через співпрацю державного, громадського та приватного секторів, кожен з яких виконує унікальні функції у сприянні розвитку ветеранського підприємництва.



Рис. 1.2.1. Зображення системи підтримки ветеранського підприємництва у Великобританії

Основним принципом британської політики підтримки ветеранів є Пакт про Збройні Сили (Armed Forces Covenant). Вона проголошує обов'язок держави забезпечити ветеранам та ветеранкам гідне ставлення та рівні можливості у цивільному житті.[10] Угода зафіксована у Законі про збройні сили 2011 року і є підґрунтям для всіх програм підтримки ветеранів та ветеранок, зокрема підприємців.

Управління у справах ветеранів (Office for Veterans' Affairs), створене у 2019 році, відіграє ключову роль у координації ветеранських програм. [8] Це відомство займається координацією діяльності місцевих органів влади, урядових установ і громадських організацій, а також забезпечує доступ ветеранів до фінансової, інформаційної та консультативної підтримки.

Великобританія активно залучає громадський сектор до підтримки ветеранського підприємництва. Організації, як-от Royal British Legion і Help for Heroes, організують курси бізнес-планування та навчання для ветеранів та ветеранок, допомагаючи їм опанувати основи підприємництва.[9] Наприклад, програми таких курсів охоплюють теми маркетингу, фінансового управління та розвитку бізнес-стратегії.

Окремої уваги заслуговує платформа Veteran Owned UK, яка виступає онлайн-каталогом бізнесів, заснованих ветеранами та ветеранками.[39] Вона популяризує ветеранські компанії та сприяє їхньому просуванню серед громадськості.

Фінансове сприяння відіграє важливу роль у розвитку ветеранського підприємництва. Трастовий фонд Пакту про Збройні Сили (Armed Forces Covenant Fund Trust) є центральною інституцією, що надає гранти ветеранам та ветеранкам для відкриття власної справи. З 2015 року фонд розподілив понад 50 мільйонів фунтів стерлінгів на проекти, які охоплюють підтримку ветеранських підприємств та їхніх родин. [10]

Додатково, ветерани та ветеранки мають доступ до пільгових кредитів і субсидій через державні програми. Ці фінансові інструменти допомагають їм подолати бар'єри стартового капіталу, що є ключовим фактором для багатьох підприємців-початківців.

Програми професійної переорієнтації, такі як Career Transition Partnership, забезпечували ветеранів навичками, необхідними для підприємництва.[11] Ці ініціативи включали безкоштовні тренінги, консультації з питань розвитку бізнесу та підтримку в підготовці бізнес-планів.

Особливу роль відіграє Defence Transition Services, яка надає ветеранам індивідуальні консультації з питань бізнесу, фінансів і психологічної підтримки під час переходу до цивільного життя.

На місцевому рівні місцеві органи влади активно впроваджують програми, спрямовані на сприяння ветеранському бізнесу. Наприклад, у рамках регіональних економічних ініціатив ветерани та ветеранки можуть отримати безкоштовний доступ до коворкінгів, місцевих бізнес-інкубаторів або підтримку на участь у ярмарках і виставках.

Сполучені Штати Америки

США є однією з провідних країн у сфері підтримки ветеранського підприємництва, що має розгалужену систему інституційного забезпечення на федеральному, регіональному та місцевому рівнях. Підтримка ветеранського бізнесу у США розглядається не лише як спосіб реінтеграції військовослужбовців у цивільне життя, але і як інструмент соціально-економічного розвитку місцевих громад.

Фундаментом для розвитку ветеранського підприємництва є кілька законодавчих актів. Закон про допомогу ветеранам у підприємстві (Veterans Entrepreneurship and Small Business Development Act of 1999) заклав основи для створення програм, спрямованих на підтримку бізнесу серед ветеранів та ветеранок. [12] Закон передбачає створення спеціалізованих інституцій, які мають забезпечувати фінансову, консультаційну та освітню підтримку ветеранів та ветеранок.

На місцевому рівні основними інструментами підтримки є регіональні відділення Small Business Administration (SBA) та Veterans Business Outreach Centers (VBOC).

Small Business Administration через свої регіональні офіси надає ветеранам доступ до фінансування через програми пільгового кредитування, такі як Patriot Express Loan Program, яка пропонує кредити до 500 000 доларів з низькими відсотковими ставками.[13] Ця програма є важливим інструментом для запуску бізнесу ветеранами, особливо у сферах, які сприяють розвитку місцевої інфраструктури.

Мережа VBOC є ключовим елементом підтримки на місцевому рівні. У кожному регіоні США діють центри, які спеціалізуються на наданні консультацій, тренінгів та підтримки у розробці бізнес-планів для ветеранів та ветеранок. За даними SBA, у 2022 році ці центри надали послуги понад 15 000 ветеранів, що підкреслює їхню роль у створенні доступу до ресурсів для нових підприємців. [14]

Фінансова підтримка ветеранського підприємництва у США включає державні програми грантів, кредити та інвестиційні механізми. Місцеві уряди

спільно з SBA реалізують програми кредитування, зокрема, у рамках 7(a) Loan Program. Крім того, грантові програми, такі як StreetShares Foundation Award, дозволяють ветеранам та ветеранкам отримати кошти для старту бізнесу у високотехнологічних та соціально значущих галузях.

Одним із важливих компонентів підтримки є освітні програми для ветеранів. Програма Boots to Business, яка функціонує під егідою SBA, спрямована на надання базових знань у сфері підприємництва для військовослужбовців, які планують залишити службу.[15] На місцевому рівні до програми залучаються університети, місцеві бізнес-школи та громадські організації, що дозволяє адаптувати навчання до специфіки регіону.

Особливу увагу у США приділяють соціальній інтеграції ветеранів через підприємництво. Місцеві громади організують бізнес-інкубатори та акселератори, спрямовані на створення мереж взаємопідтримки серед ветеранів та ветеранок. Наприклад, у багатьох регіонах працюють менторські програми, які об'єднують ветеранів із досвідченими підприємцями.

У США діє федеральна програма Veteran-Owned Small Business (VOSB), яка гарантує, що ветерани отримують пріоритет при участі у державних закупівлях. У рамках цієї ініціативи місцеві уряди резервують до 3% контрактів для бізнесів, заснованих ветеранами та ветеранками.[7] Цей механізм не лише сприяє економічній активності, але й забезпечує ветеранів стабільними джерелами доходу.

Станом на 2023 рік у США функціонує близько 2,5 мільйонів підприємств, заснованих ветеранами та ветеранками, що становить приблизно 9% від усіх малих бізнесів у країні. Більшість із цих бізнесів зосереджена у сферах будівництва, логістики, охорони здоров'я та технологій, які є ключовими для розвитку місцевих економік. [16]

Незважаючи на успіхи, виклики залишаються. До них належать недостатня обізнаність ветеранів та ветеранок про доступні програми підтримки, обмежений доступ до фінансування у віддалених регіонах, а також труднощі з адаптацією військових навичок до цивільного ринку праці.

Ізраїль

Ізраїль є унікальним прикладом країни, де інституційне забезпечення розвитку підприємництва ветеранів відіграє ключову роль у соціально-економічному житті. З огляду на складну геополітичну ситуацію, високий рівень участі громадян у військовій службі та численні виклики для реінтеграції військовослужбовців у мирне суспільство, країна розробила ефективні механізми сприяння розвитку ветеранського підприємництва. Цей досвід є особливо цінним для країн, які прагнуть розробити дієві підходи до підтримки ветеранів та ветеранок.

З метою розвитку підтримки ветеранського підприємництва в своїй країні, Ізраїль використовує наступні механізми зазначені в Табл. 2.1.

Табл. 1.2.1.

Механізм	Ключові особливості
Міністерство оборони	Програми реабілітації та адаптації: фінансова допомога, консультації з бізнес-планування, юридична підтримка.
Інкубатори підприємництва	Навчання, менторська підтримка, доступ до офісних приміщень. Орієнтація на технологічний сектор (Тель-Авів, Хайфа).
НУО (The Atalef Foundation)	Посередництво між ветеранами та державою, залучення інвесторів, підтримка підприємницьких ініціатив.
Start-Up Nation	Доступ до венчурного капіталу, консультацій, партнерських мереж для інтеграції в інноваційні сектори.
Місцеве самоврядування	Реалізація програм субсидування оренди, організація бізнес-виставок і заходів для просування продукції ветеранів.
Регіональні ініціативи	Надання ресурсів, таких як коворкінги, підтримка в рамках місцевих економічних ініціатив.

Одним із ключових елементів інституційної підтримки ветеранів у Ізраїлі є Міністерство оборони, яке реалізує програми реабілітації та професійної адаптації. У структурі міністерства функціонує “Відділ реабілітації ветеранів”, який забезпечує різноманітні послуги, зокрема сприяння відкриттю власного бізнесу.[17] Програми охоплюють як надання фінансової підтримки, так і консультації щодо бізнес-планування, юридичної допомоги та маркетингових стратегій.

На місцевому рівні функціонують численні інкубатори підприємництва, що часто співпрацюють із державними та приватними структурами. Ці інкубатори забезпечують ветеранів та ветеранок доступом до офісних приміщень, навчальних програм і менторської підтримки. Наприклад, у містах Тель-Авів і Хайфа діють центри, які орієнтовані на допомогу ветеранам і ветеранкам у технологічному секторі, що є провідним у ізраїльській економіці.

Важливу роль відіграють неурядові організації (НУО), зокрема такі, як The Atalef Foundation, що сприяє розвитку підприємницьких ініціатив серед колишніх військових.[18] НУО часто беруть на себе функції посередника між ветеранами й урядовими структурами, допомагаючи їм скористатися державними програмами або знайти інвесторів.

Ізраїль приділяє особливу увагу індивідуалізації підходу до кожного ветерана. Для цього застосовуються комплексні оцінки потреб, що враховують як фізичний і психологічний стан ветерана, так і його професійний досвід і бізнес-амбіції. Такий підхід дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси та сприяти успіху підприємницьких ініціатив.

Ще одним важливим аспектом є активна взаємодія держави з приватним сектором. Зокрема, у рамках програми Start-Up Nation, ветеранам та ветеранкам надається доступ до венчурного капіталу, консультаційних послуг і партнерських мереж.[19] Багато ветеранів успішно інтегруються в інноваційні сектори, зокрема кібербезпеку, медичні технології та агротехніку.

Місцеві органи влади також впроваджують програми підтримки, спрямовані на розвиток малого та середнього бізнесу серед ветеранів та ветеранок. Наприклад, державна адміністрація міста Беер-Шеви реалізується програма, яка передбачає субсидії на оренду комерційних приміщень, а також організацію місцевих виставок для просування продукції й послуг, створених ветеранами та ветеранками.

Досвід Ізраїлю свідчить про те, що інституційна підтримка підприємництва серед ветеранів та ветеранок може стати ефективним інструментом їхньої реінтеграції. За даними Міністерства оборони, понад 70%

ветеранів, які скористалися відповідними програмами, успішно продовжують свою підприємницьку діяльність протягом п'яти років після старту.[17]

Хорватія

Після закінчення війни за незалежність (1991–1995), Хорватія зіткнулася з серйозними викликами у сфері соціальної та економічної реінтеграції ветеранів та ветеранок. Одним із важливих аспектів цієї реінтеграції стало сприяння розвитку підприємництва серед них. Інституційне забезпечення цього процесу відіграло ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та соціального благополуччя ветеранів.

Основну роль у реалізації політики щодо ветеранів та ветеранок у Хорватії відіграє Міністерство у справах ветеранів Хорватії, яке координує різноманітні програми допомоги, включно з підтримкою підприємництва. Відповідно до законодавства, ветерани та ветеранки мають доступ до спеціалізованих послуг, які включають фінансову допомогу, професійне навчання та консультації.[20]

На місцевому рівні значну роль відіграють місцеві органи влади, які забезпечують реалізацію державних програм, адаптуючи їх до місцевих умов. Ці органи співпрацюють із бізнес-асоціаціями, навчальними центрами та неурядовими організаціями, створюючи мережу підтримки ветеранів.

Додатково, до процесу залучено приватний сектор і неурядові організації. Наприклад, деякі місцеві банки пропонують пільгові кредити ветеранам та ветеранкам, які бажають заснувати власну справу.

Хорватія пропонує ветеранам та ветеранкам прямі субсидії для відкриття бізнесу, а також доступ до пільгових кредитів.[21] Міністерство у справах ветеранів Хорватії фінансує частину витрат на започаткування бізнесу, зокрема придбання обладнання, оренду приміщень чи професійне навчання.

Одним із пріоритетних напрямів є професійна підготовка ветеранів та ветеранок зокрема в галузях сільського господарства, ремісництва та туризму,

які є важливими секторами хорватської економіки. Навчальні програми розробляються у співпраці з місцевими органами влади та бізнес-асоціаціями. Наприклад, у регіоні Славонія функціонує ініціатива, спрямована на навчання ветеранів та ветеранок сучасним методам ведення сільського господарства.

У межах програм підтримки ветеранів та ветеранок широко використовуються послуги бізнес-менторів, які надають консультації з питань управління, маркетингу та фінансового планування. Деякі ініціативи включають індивідуальний супровід ветеранів на перших етапах діяльності їхнього бізнесу.

Місцеві органи влади та бізнес-інкубатори створюють умови для розвитку малого підприємництва серед ветеранів. Наприклад функціонує програма, яка надає ветеранам та ветеранкам безкоштовний доступ до коворкінгових просторів та організовує виставки для просування їхньої продукції.

Особливістю хорватського досвіду є створення ветеранських кооперативів, які об'єднують ресурси й досвід ветеранів для реалізації спільних проектів, зокрема у сфері сільського господарства чи виробництва.[22]

У висновках до аналізу “Інструменти та практики державної підтримки ветеранського бізнесу в Республіці Хорватія” від Українського ветеранського Фонду зазначається: “Важливим є той факт, що кількість зареєстрованих ветеранів в Хорватії продовжує зростати внаслідок тривалої адаптації законодавства та соціальної сфери до потреб постраждалих від війни. Відтак кейс Хорватії залишається актуальним та прикладним для аналізу та порівнянь крізь роки. Досвід підтримки ветеранського підприємництва в Хорватії для України є одним з найбільш визначних, адже це водночас досвід європейської країни, що також вийшла з середовища країн соціалістичного табору та стрімко інтегрувала стандарти та цінності європейської спільноти”. [20]

Попри значні успіхи, Хорватія стикається з проблемою відсутності мотивації до самостійної діяльності, через те що деякі ветерани та ветеранки орієнтовані на отримання державної підтримки.

Канада

Канада є однією з країн, яка активно підтримує ветеранів у їхній соціальній та економічній реінтеграції. Підтримка підприємництва серед ветеранів розглядається як важливий елемент цієї політики. Канадський підхід базується на поєднанні державних ініціатив, громадських програм і співпраці з приватним сектором. Ветеранське підприємництво відіграє значну роль у створенні робочих місць, зміцненні місцевих економік і підвищенні добробуту ветеранів та їхніх сімей.

Основним державним органом, відповідальним за підтримку ветеранів, є Міністерство у справах ветеранів Канади (Veterans Affairs Canada, VAC). Воно координує програми реабілітації, фінансової підтримки та професійної підготовки ветеранів. VAC тісно співпрацює з місцевими громадами, громадськими організаціями та бізнес-структурами, забезпечуючи ветеранам доступ до ресурсів і послуг.[23]

Додаткову підтримку забезпечує Канадська бізнес-мережа для ветеранів (Canadian Veteran Business Network, CVBN), яка створює платформи для обміну досвідом, пошуку партнерів і доступу до консультаційних послуг.

Фінансова підтримка є ключовим компонентом у розвитку ветеранського підприємництва. Програми VAC включають:

1. Гранти на бізнес-стартапи.
2. Програми мікрокредитування.
3. Податкові пільги.
4. Приватні фонди (такі як Prince's Trust Canada)

Канадський уряд значну увагу приділяє професійній підготовці ветеранів. Програми, такі як Transition to Business, організовуються VAC спільно з навчальними закладами. Вони включають курси з фінансового менеджменту, маркетингу, бізнес-планування та розвитку лідерських навичок.

Менторство є важливим аспектом канадської підтримки ветеранського бізнесу. Організації, як-от True Patriot Love Foundation, забезпечують ветеранів

підтримкою досвідчених підприємців, які допомагають уникнути типових помилок і ефективно розвивати бізнес.[24]

Місцеві органи влади активно залучають ветеранів до економічного життя громад. Ініціативи включають субсидії на оренду приміщень, доступ до бізнес-інкубаторів і організацію ярмарків, де ветерани можуть просувати свої продукти чи послуги.

Попри значну підтримку, ветерани Канади стикаються з такою проблемою, як конкуренція на ринку, зокрема у високотехнологічних секторах. До того ж присутні психологічні бар'єри, зокрема посттравматичний стресовий розлад, що ускладнює початок підприємницької діяльності.

1.3. Основи аналізу інституційного забезпечення розвитку підприємництва

Інституційне забезпечення підприємництва є важливим елементом державної політики, спрямованої на стимулювання економічного розвитку, підвищення рівня зайнятості та забезпечення сталого зростання. Для дослідження цього явища необхідно враховувати взаємодію інституційних механізмів, нормативно-правового забезпечення, фінансових інструментів і соціально-економічних умов, які впливають на формування сприятливого бізнес-середовища.

Однією з ключових категорій, які необхідно враховувати в процесі аналізу, є поняття «інституційна архітектура». Цей термін використовується для опису сукупності формальних і неформальних правил, які визначають взаємодію суб'єктів підприємницької діяльності та державних інституцій. Формальні правила охоплюють закони, нормативно-правові акти, урядові постанови та стратегії, тоді як неформальні — соціальні норми, звичаї та культурні особливості, що впливають на підприємницьку активність.

Важливим методологічним підходом у дослідженні інституційного забезпечення підприємництва є системний підхід, який дозволяє аналізувати

зв'язки між різними елементами інституційного середовища. Зокрема, увага акцентується на таких аспектах:

1. Нормативно-правове регулювання.

Законодавча база відіграє ключову роль у створенні сприятливих умов для розвитку підприємництва. Закони, які регулюють питання оподаткування, доступу до фінансових ресурсів, захисту прав власності та умов конкуренції, формують основу для підприємницької активності. Наприклад, країни з високим рівнем прозорості та передбачуваності законодавчої бази демонструють вищі показники підприємницької активності. [25]

2. Фінансова інфраструктура.

Доступ до фінансування є одним із вирішальних факторів для започаткування та розвитку бізнесу. Інституційна підтримка у цій сфері включає надання пільгових кредитів, державних грантів, податкових пільг та інвестиційних стимулів. Важливо враховувати, що ефективність таких інструментів значною мірою залежить від рівня доступності інформації та прозорості процесів надання фінансування.

3. Освітня та консультативна підтримка.

Розвиток підприємництва значною мірою залежить від наявності кваліфікованих кадрів і доступу до освітніх ресурсів. Інститути бізнес-освіти, програми навчання підприємців, менторські ініціативи та бізнес-інкубатори створюють можливості для підвищення рівня професійної компетентності підприємців.

4. Інститути соціальної підтримки.

Важливим елементом інституційного забезпечення є створення механізмів соціальної підтримки, зокрема для вразливих категорій населення. Це може включати програми для ветеранів, жінок-підприємниць, молоді чи людей із обмеженими можливостями.

Методологія аналізу інституційного забезпечення передбачає використання кількох аналітичних інструментів. Одним із них є порівняльний

аналіз, який дозволяє оцінити ефективність різних моделей інституційної підтримки в різних країнах або регіонах. Наприклад, дослідження показали, що у країнах Північної Європи, де активно впроваджуються соціально-орієнтовані програми підтримки бізнесу, підприємницька активність є значно вищою у порівнянні з країнами, де переважає регулятивний підхід. [26]

Другим важливим інструментом є аналіз ефективності політики, який дозволяє оцінити вплив нормативно-правових змін та інституційних ініціатив на рівень розвитку підприємництва. Цей підхід передбачає використання як кількісних, так і якісних методів для визначення результативності запроваджених заходів. Наприклад, введення податкових пільг для малого бізнесу може мати кілька рівнів ефектів. Короткостроково це стимулює збільшення кількості нових підприємств, знижуючи вхідні бар'єри для потенційних підприємців. Проте, оцінка довгострокового впливу вимагає глибшого аналізу. Зокрема, податкові пільги можуть сприяти формуванню стійкого середовища для розвитку малого бізнесу, що згодом позитивно вплине на рівень зайнятості, обсяги податкових надходжень до бюджету та економічне зростання регіону.

Разом із тим, важливо враховувати можливі ризики. Наприклад, нераціональне або надмірне використання пільг може призвести до втрат бюджетних ресурсів без відповідного соціально-економічного ефекту. Тому аналіз ефективності політики повинен враховувати не лише економічні показники, але й інституційну спроможність органів влади забезпечувати контроль за впровадженням і моніторинг результатів ініціатив.

У контексті інституційного забезпечення важливим аспектом є роль місцевого самоврядування, яке відіграє вирішальну роль у реалізації програм підтримки ветеранського підприємництва. Місцеві органи влади не лише впроваджують державні ініціативи, але й адаптують їх до специфічних потреб своїх громад, враховуючи соціально-економічні, культурні та географічні особливості регіону.

У сільських районах, де домінує аграрна економіка, місцеве самоврядування може зосереджувати свої зусилля на створенні програм підтримки фермерських господарств, агропереробних підприємств чи кооперативів. Це може включати надання субсидій для придбання обладнання, пільгове кредитування, створення місцевих ринків збуту чи навчальні програми з управління агробізнесом. Наприклад, запровадження бізнес-інкубаторів для сільськогосподарських підприємців може сприяти інноваціям у виробничих процесах і підвищенню ефективності діяльності.

Натомість у міських агломераціях, де існує більший доступ до висококваліфікованих кадрів, освітніх установ і науково-дослідницьких центрів, акцент може бути зроблено на підтримці високотехнологічних стартапів. Це може включати фінансування інноваційних проєктів, створення технологічних парків, співпрацю з університетами та доступ до венчурного капіталу. У таких випадках місцеве самоврядування стає платформою для стимулювання розвитку нових галузей економіки, які формують конкурентні переваги регіону.

Особливу увагу слід приділяти використанню цифрових технологій у забезпеченні прозорості та доступності інституційної підтримки. Сучасні онлайн-платформи дозволяють підприємцям отримувати інформацію про доступні програми, подавати заявки на фінансування, а також взаємодіяти з консультантами у режимі реального часу.[27]

Під час аналізу інституційного забезпечення важливо враховувати економічний та соціальний контекст. Економічна нестабільність, високий рівень безробіття чи слабкий доступ до фінансових ресурсів можуть значно ускладнювати реалізацію інституційних ініціатив. З іншого боку, позитивний соціальний клімат, високий рівень довіри до органів влади та активна участь громадськості створюють сприятливі умови для реалізації програм підтримки бізнесу.

1.4. Висновки до Розділу

Теоретико-методологічний аналіз ветеранського підприємництва дозволив визначити його як багатогранне явище, що інтегрує економічні, соціальні та психологічні аспекти. Ця форма підприємництва виконує важливу роль у реінтеграції ветеранів через залучення їх до економічної діяльності, що сприяє зміцненню соціального капіталу та економічній стабільності громад.

Розгляд сутності ветеранського підприємництва вказує на його подвійний характер: поєднання економічної діяльності з виконанням соціальної місії. Ця специфіка дозволяє ветеранам та ветеранкам долати бар'єри адаптації до мирного життя, використовуючи свої унікальні лідерські навички та досвід, здобутий під час служби. Разом із цим ветеранський бізнес є потужним інструментом створення робочих місць та активізації економічних процесів у громадах.

Дослідження міжнародного досвіду підкреслює значення системної підтримки ветеранського підприємництва. У таких країнах, як США, Великобританія та Ізраїль, програми державного фінансування, освітні ініціативи, а також залучення місцевих громад забезпечують ефективну інтеграцію ветеранів та ветеранок у економічне життя. Ці підходи слугують прикладом, який може бути адаптований до українських реалій.

Аналіз інституційного забезпечення показав, що ключову роль у стимулюванні розвитку підприємництва відіграють нормативно-правова база, фінансові механізми, освітня підтримка та діяльність місцевого самоврядування. Особливий акцент має бути зроблено на децентралізації програм підтримки, що дозволяє враховувати специфічні потреби регіонів, наприклад, сільських або урбанізованих територій.

Отже, узагальнення отриманих результатів підтверджує необхідність комплексного підходу до розвитку ветеранського підприємництва, заснованого на ефективному інституційному забезпеченні. Це створює підґрунтя для подальших досліджень, спрямованих на розробку практичних

рекомендацій щодо вдосконалення механізмів підтримки ветеранського бізнесу в Україні.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЕТЕРАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

2.1. Нормативно-правове регулювання ветеранського підприємництва: функції, виклики та перспективи

Законодавче забезпечення відіграє ключову роль у створенні сприятливих умов для розвитку ветеранського підприємництва. В Україні правова база у цій сфері формується з урахуванням соціально-економічних викликів, пов'язаних із зростанням кількості ветеранів та ветеранок після російсько-української війни. Законодавчі ініціативи спрямовані на створення системи підтримки, яка включає доступ до фінансування, пільгове оподаткування, освітні програми та захист прав підприємців-ветеранів.

Одним із ключових законів, що регулює права ветеранів в Україні, є Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» (1993).[4] Цей документ забезпечує ветеранам та ветеранкам низку соціальних гарантій, включаючи доступ до професійної підготовки, перекваліфікації та створення умов для самозайнятості. Проте, незважаючи на важливість закону, він не враховує специфіки ведення підприємницької діяльності ветеранами, що потребує додаткових нормативних актів.

Додатково, Закон України «Про національну безпеку України» визначає підтримку ветеранів та ветеранок як пріоритет державної політики, зокрема в контексті післявоєнного відновлення економіки.[28] Це створює законодавчу основу для розробки програм підтримки, які спрямовані на економічну реінтеграцію ветеранів та ветеранок.

На сьогоднішній день існує документ що регулює підтримку ветеранського бізнесу, це проєкт Закону України №10258 «Про ветеранське підприємництво».[5] Цей законопроект передбачає створення інституційних механізмів для підтримки підприємців-ветеранів, включаючи:

1. Запровадження податкових пільг, які знижують податкове навантаження на підприємства, засновані ветеранами.
2. Пільгове кредитування, яке спрямоване на забезпечення доступу до стартового капіталу для започаткування бізнесу.
3. Грантові програми для фінансування бізнес-проектів ветеранів у соціально значущих галузях.

Проект Закону також передбачає створення національної системи моніторингу та підтримки ветеранського бізнесу, що включає базу даних ветеранських підприємств і платформу для взаємодії між підприємцями та державними органами.

У Табл. 2.1.1. наведено ключові нормативно-правові акти, та їх основні функції державної підтримки ветеранів у сфері підприємництва, включаючи

соціальні гарантії, економічну реінтеграцію та механізми стимулювання бізнесу.

Табл. 2.1.1.

Нормативно-правовий акт	Опис
Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" (1993)	Встановлює соціальні гарантії для ветеранів, включаючи професійну підготовку, перекваліфікацію та підтримку самозайнятості.
Закон України "Про національну безпеку України"	Проголошує підтримку ветеранів як державний пріоритет, акцентуючи на їхній економічній реінтеграції після війни.
Законопроект №10258 "Про ветеранське підприємництво"	Передбачає створення механізмів підтримки ветеранського бізнесу, таких як податкові пільги, пільгове кредитування та грантові програми.

Серед основних інструментів фінансової підтримки ветеранського бізнесу слід зазначити грантові програми, які фінансуються за рахунок міжнародних донорів та урядових ініціатив. Наприклад, у межах «Дорожньої мапи» передбачається створення фонду підтримки ветеранського підприємництва, який забезпечить фінансування інноваційних проєктів і стартапів ветеранів та ветеранок.[6]

Крім того, Національний банк України впроваджує програми пільгового кредитування для малого бізнесу, що доступні ветеранам.[29] Ці програми сприяють розвитку підприємництва, особливо у регіонах, які найбільше постраждали від війни.

Місцеві органи влади відіграють важливу роль у реалізації державної політики підтримки ветеранського бізнесу. Вони мають можливість розробляти та впроваджувати регіональні програми, адаптовані до потреб громад. Наприклад, окремі області впроваджують програми пільгового кредитування для підприємців-ветеранів, фінансуючи ці ініціативи з місцевих бюджетів.

Додатково, співпраця з міжнародними організаціями, такими як USAID чи GIZ, дозволяє залучати грантове фінансування для підтримки ветеранських ініціатив. Такі проєкти спрямовані на розвиток соціального підприємництва, перекваліфікацію та навчання.[30,31]

Незважаючи на позитивні тенденції в розвитку нормативно-правової бази, спрямованої на підтримку ветеранського підприємництва, аналіз чинного законодавства та практик його реалізації виявляє низку суттєвих недоліків, які істотно знижують ефективність державної політики в цій сфері. Насамперед, це стосується відсутності чітко визначених механізмів реалізації пільгових програм на місцевому рівні. Брак стандартизованих процедур та узгоджених інструментів між центральними і місцевими органами влади призводить до значних розбіжностей у доступності підтримки для ветеранів та ветеранок у різних регіонах країни. Така ситуація викликає соціальну нерівність та знижує довіру громадян до державних ініціатив.

Недостатня координація між державними структурами, які займаються підтримкою ветеранів, створює адміністративні бар'єри та уповільнює процеси ухвалення рішень. Відсутність єдиного координаційного центру, який би об'єднував діяльність міністерств, громадських організацій та місцевих органів влади, призводить до дублювання функцій, неефективного використання ресурсів та ускладнення комунікації між учасниками процесу.

Ще однією критичною проблемою є слабкий контроль за використанням фінансових ресурсів, виділених на підтримку ветеранських ініціатив. Недостатня прозорість фінансування та брак незалежного моніторингу створюють ризики нецільового використання коштів, знижуючи ефективність програм. Ця проблема ускладнюється відсутністю чітких критеріїв оцінки результативності заходів, що унеможлиблює об'єктивний аналіз їх впливу на соціально-економічну реінтеграцію ветеранів.

Вирішення зазначених проблем потребує створення стандартизованих механізмів реалізації програм на місцевому рівні, посилення координації між державними та недержавними структурами, а також запровадження системи прозорого моніторингу та оцінки ефективності витрачання бюджетних і донорських коштів.

2.2. Аналіз "Дорожньої мапи" як основного документа для ветеранського підприємництва

“Дорожня мапа розвитку ветеранського підприємництва в Україні” є стратегічним документом, який спрямований на створення сприятливого середовища для економічної інтеграції ветеранів та ветеранок через підприємництво. [6] Розробкою документа займалася команда експертів, і була створена за ініціативи та фінансової підтримки iHUB та громадської організації "Правосвідомі". Розробка "Дорожньої мапи" була профінансована за рахунок міжнародного гранту. Документ охоплює основні проблеми, які постають перед ветеранами у підприємницькій діяльності, та пропонує інституційні й практичні рішення для їх подолання, орієнтуючись на міжнародний досвід і специфіку українського контексту.

"Дорожня мапа" є ключовим стратегічним документом, спрямованим на створення єдиного, ефективного підходу до розвитку ветеранського підприємництва в Україні. Вона враховує багатомірність проблем, з якими стикаються ветерани та ветеранки під час реінтеграції у цивільне життя, і визначає чіткі рекомендації для подолання бар'єрів, створення сприятливих умов для підприємницької діяльності ветеранів.

Цей документ складається з кількох тематичних блоків, які системно розкривають основні аспекти розвитку ветеранського підприємництва в Україні. Один із ключових блоків документа зосереджений на інституційних проблемах, які значно ускладнюють реалізацію ініціатив підтримки. Відсутність ефективної координації між органами державної влади призводить до дублювання функцій, плутанини в повноваженнях і неефективного використання ресурсів. Недостатня системність у реалізації програм підтримки виявляється у фрагментарному підході, коли окремі заходи не утворюють єдиного комплексу, здатного забезпечити стійкий розвиток ветеранського підприємництва. Ці проблеми підкреслюють необхідність

створення єдиної координаційної структури, яка забезпечувала б узгодженість дій між різними рівнями влади та залученими організаціями.

Другий блок "Дорожньої мапи" присвячений інструментам підтримки, які можуть стати основою для розвитку бізнесу ветеранів та ветеранок. До таких інструментів належать фінансові програми, які забезпечують доступ до пільгових кредитів, грантів і субсидій, спрямованих на зниження стартових бар'єрів для підприємців. Освітні ініціативи відіграють не менш важливу роль, надаючи ветеранам знання і навички, необхідні для успішного управління бізнесом. Водночас створення інформаційних платформ дозволяє централізувати доступ до актуальної інформації про програми підтримки, нормативно-правові аспекти підприємництва та ресурси для розробки бізнес-планів.

Останній блок документа зосереджений на рекомендаціях для загальнонаціонального та місцевого рівнів. Національні заходи передбачають розробку стратегій підтримки ветеранського підприємництва, адаптацію законодавства і впровадження державних закупівель із пріоритетом для ветеранських бізнесів. На місцевому рівні акцент робиться на адаптації загальнонаціональних ініціатив до специфіки регіонів, створенні бізнес-інкубаторів, організації локальних ярмарків і виставок для популяризації продукції ветеранів. Цей багаторівневий підхід дозволяє враховувати особливості кожного регіону, забезпечуючи ефективне впровадження програм підтримки.

"Дорожня мапа" виявляє кілька ключових перешкод, які заважають розвитку ветеранського підприємництва в Україні, наголошуючи на системних проблемах, які потребують комплексного вирішення. Однією з основних є розпорошеність інформації про доступні програми підтримки. Відсутність єдиного ресурсу для отримання актуальних даних про гранти, кредити чи інші можливості значно ускладнює процес прийняття рішень для ветеранів-підприємців. Як свідчить аналіз, лише 47% ветеранів позитивно оцінюють доступність інформації про програми підтримки, що вказує на

значний дефіцит у комунікаційній стратегії та інформуванні цільової аудиторії.[33] Це створює ситуацію, за якої значна частина ветеранів та ветеранок не може скористатися доступними ресурсами через їхню недосяжність або нерозуміння механізмів їх використання.

Іншим важливим бар'єром є обмежений доступ до фінансування, що залишається ключовою перешкодою для старту бізнесу. Незважаючи на існування певних грантових програм і механізмів кредитування, вони часто не відповідають реальним потребам ветеранів або є недостатньо доступними. До цього додається недостатня обізнаність ветеранів та ветеранок про фінансові інструменти, що посилює проблему. Наявність таких бар'єрів вимагає розширення фінансових можливостей через створення спеціалізованих програм кредитування, компенсації відсоткових ставок та забезпечення грантової підтримки, адаптованої до специфічних потреб ветеранського бізнесу.

Ще однією значущою проблемою є недосконала координація між органами державної влади та місцевими громадами. Відсутність чіткої взаємодії між цими рівнями управління призводить до розбалансованості у реалізації програм підтримки. Зокрема, державні ініціативи часто не враховують регіональні особливості, а місцеві органи самоврядування не мають достатніх повноважень або ресурсів для їх адаптації. Це підкреслює необхідність запровадження механізмів децентралізації, які дозволили б локальним громадам ефективніше впроваджувати програми підтримки з урахуванням специфіки кожного регіону.

Одним із ключових аспектів, визначених у "Дорожній мапі", є створення Координаційного центру, який має функціонувати під егідою Кабінету Міністрів України. Основна мета цього центру полягає у забезпеченні стратегічного управління та координації програм, спрямованих на підтримку ветеранського підприємництва. Одним із важливих завдань центру є розробка комплексних стратегій, які враховують як національні пріоритети, так і потреби регіональних громад.

Центр також відіграватиме ключову роль у взаємодії з міжнародними партнерами, зокрема у залученні грантів, інвестицій та обміні кращими практиками з іншими країнами. Це сприятиме не лише підвищенню рівня фінансування ветеранських ініціатив, а й їхній адаптації до світових стандартів.

Крім того, важливою функцією Координаційного центру стане організація навчальних програм для ветеранів та ветеранок, спрямованих на розвиток їхніх підприємницьких навичок. Центр також займатиметься проведенням інформаційних кампаній, які популяризуватимуть можливості для ветеранів у сфері бізнесу та сприятимуть створенню позитивного іміджу ветеранського підприємництва в суспільстві.

Загальний механізм роботи та основні функції Координаційного центру з підтримки ветеранського підприємництва представлені у Рис. 2.2.1.



Рис. 2.2.1. Структура Координаційного центру

"Дорожня мапа" також наголошує на важливості створення спеціалізованих офісів підтримки у місцевих громадах. Ці офіси мають виконувати роль первинних контактних центрів для ветеранів та ветеранок, надаючи їм консультації з юридичних, фінансових і організаційних питань. Такі структури

забезпечать більш ефективну реалізацію програм підтримки на місцях, сприяючи децентралізації та врахуванню специфіки кожного регіону.

Серед фінансових ініціатив, викладених у "Дорожній мапі", передбачено комплексні заходи, спрямовані на забезпечення доступу ветеранів та ветеранок до фінансових ресурсів. Однією з ключових пропозицій є впровадження грантових програм, які передбачають фінансування на різних рівнях. Для підтримки мікробізнесу ветеранів передбачається можливість отримання грантів у розмірі до 500 тисяч гривень.[34] Це дозволяє покривати базові витрати на запуск бізнесу, такі як оренда приміщень, закупівля обладнання чи оплата послуг. Для розвитку підприємств у переробній промисловості, які є важливим сектором для економіки України, запропоновано збільшені гранти до 8 мільйонів гривень, що сприяє масштабнішій інвестиційній діяльності.

Ще одним важливим інструментом є впровадження системи резервованих контрактів. Цей механізм передбачає пріоритет для ветеранських бізнесів у державних закупівлях, що створює для них додаткові ринкові можливості. Завдяки цьому ветерани та ветеранки отримують стабільний попит на свою продукцію чи послуги, що сприяє їхній фінансовій стабільності та забезпеченню зайнятості.

Додатково, у рамках фінансових ініціатив, передбачено компенсацію кредитних ставок для підприємців, які працюють у пріоритетних галузях економіки. Це може включати такі сектори, як агропромисловий комплекс, технології, енергозбереження тощо. Компенсація відсотків за кредитами дозволяє значно знизити фінансове навантаження на підприємців, стимулюючи їхню активність та сприяючи розвитку сталого бізнес-середовища.

"Дорожня мапа" пропонує кілька конкретних практичних кроків, які спрямовані на підвищення ефективності роботи місцевих органів влади у сфері підтримки ветеранського підприємництва. Одним із важливих елементів є створення інформаційних центрів у громадах. Ці центри повинні стати

основними точками доступу для ветеранів та ветеранок, де вони зможуть отримувати консультації, ознайомлюватися з актуальними програмами підтримки, а також подавати заявки на участь у грантах чи інших ініціативах. Інформаційні центри мають забезпечувати ветеранів необхідною інформацією щодо правових аспектів підприємництва, можливостей кредитування, отримання пільг або участі у державних замовленнях.

Наступним кроком є організація тренінгів і навчальних семінарів, орієнтованих на розвиток підприємницьких навичок ветеранів. Проведення таких заходів сприятиме підвищенню фінансової грамотності, управлінських здібностей та знань у сфері маркетингу, що є критично важливим для ефективного ведення бізнесу. Особливу увагу пропонується приділяти адаптації програм навчання до потреб різних груп ветеранів та ввeterанок, зокрема осіб із інвалідністю чи тих, хто має обмежений доступ до традиційних освітніх платформ.

Також "Дорожня мапа" наголошує на необхідності детального аналізу потреб ветеранів та ветеранок у кожному регіоні. Локальні органи влади повинні проводити дослідження, які дозволять виявити ключові виклики, з якими стикаються ветерани, і адаптувати програми підтримки відповідно до специфіки регіону. Це може включати підтримку в певних галузях, таких як аграрний бізнес у сільській місцевості або ІТ-технології у великих містах. Такий підхід дозволить значно підвищити ефективність заходів і сприятиме створенню сприятливого середовища для розвитку ветеранського підприємництва.

Впровадження положень "Дорожньої мапи" передбачає комплексний підхід, заснований на багатосторонній взаємодії між державними структурами, місцевими громадами, бізнес-асоціаціями та ветеранськими організаціями. Основні принципи імплементації цього документа спрямовані на забезпечення прозорості, врахування потреб різних категорій ветеранів і адаптацію програм до специфічних умов регіонів.

Першочерговим завданням є забезпечення відкритості всіх ініціатив для громадського контролю. Це передбачає впровадження механізмів моніторингу та оцінки реалізації програм, до яких залучаються як представники ветеранських організацій, так і громадські активісти. Такий підхід дозволяє підвищити довіру до державних ініціатив, забезпечити підзвітність виконавців і створити ефективні канали зворотного зв'язку.

Особливу увагу приділено врахуванню потреб усіх категорій ветеранів, включаючи жінок, людей з інвалідністю та представників інших вразливих груп. Це означає, що програми підтримки повинні бути інклюзивними та адаптованими до різних потреб. Наприклад, для жінок-ветеранок пропонується організовувати освітні програми, які враховують їхній попередній досвід та сучасні виклики. Люди з інвалідністю потребують спеціалізованої інфраструктури та доступу до послуг, що сприяє їхній інтеграції в економічну діяльність.

Ще одним ключовим принципом є адаптація програм підтримки до реалій конкретних регіонів. Для цього місцеві органи влади мають проводити детальний аналіз соціально-економічної ситуації у своїх громадах, визначати пріоритетні галузі для розвитку підприємництва та враховувати локальні потреби ветеранів. Наприклад, у сільських районах програми можуть бути спрямовані на розвиток агробізнесу, тоді як у міських агломераціях акцент робиться на підтримці інноваційних технологій і стартапів.

Одним із ключових аспектів реалізації положень "Дорожньої мапи" є створення інтегрованих інформаційних платформ, які забезпечать спрощений доступ ветеранів та ветеранок до актуальних програм підтримки. Такі платформи повинні виконувати кілька важливих функцій, спрямованих на підвищення ефективності реалізації державних і громадських ініціатив у сфері ветеранського підприємництва. Першочерговим завданням цих платформ є консолідація даних про доступні фінансові й освітні програми. Це дозволить уникнути інформаційної фрагментації, яка часто стає бар'єром для ветеранів та ветеранок, зацікавлених у започаткуванні власного бізнесу. Завдяки

централізованій базі даних ветерани матимуть змогу ознайомитися з повним спектром доступних ресурсів, зокрема грантів, кредитів із пільговими умовами, освітніх курсів і тренінгів.

Другою важливою функцією є забезпечення зворотного зв'язку між ветеранами й координаторами програм. Інтерактивний формат платформ дозволить користувачам ставити запитання, залишати відгуки та отримувати індивідуальні консультації щодо участі в програмах. Такий механізм сприятиме підвищенню прозорості та ефективності комунікації між різними учасниками процесу підтримки. Ще одним важливим аспектом є популяризація успішних кейсів ветеранського бізнесу. Інформаційні платформи можуть стати майданчиком для розповсюдження історій успіху, які надихатимуть інших ветеранів і стимулюватимуть їх до активної участі у підприємницькій діяльності. Це дозволить формувати позитивний імідж ветеранського підприємництва як одного з важливих інструментів соціальної й економічної інтеграції.

Окрему увагу в рамках реалізації "Дорожньої мапи" приділено розвитку освітніх і консалтингових програм, які стануть основою для формування компетенцій ветеранів у сфері бізнесу. Ці програми мають охоплювати базові знання з підприємництва, фінансового управління, маркетингу та правового забезпечення. Водночас пропонується впроваджувати спеціалізовані курси, адаптовані до потреб різних груп ветеранів, включаючи жінок, людей із обмеженими можливостями та ветеранів із сільських регіонів.

Документ наголошує на необхідності розвитку освітніх програм, які:

1. Навчають ветеранів основам бізнесу, фінансового планування та маркетингу.
2. Пропонують спеціалізовані курси для ветеранів, які бажають розпочати бізнес у пріоритетних секторах, як-от аграрний бізнес, технології або переробка.
3. Залучають менторів з успішного бізнес-середовища, які можуть консультувати ветеранів .

"Дорожня мапа" наголошує на важливості активної участі ветеранських об'єднань у процесі реалізації програм підтримки, що сприятиме ефективнішому вирішенню потреб цієї соціальної групи. Такі організації відіграють ключову роль у поширенні інформації серед ветеранів, забезпечуючи їх доступ до актуальних даних про можливості для розвитку підприємництва, участь у грантових програмах або отримання освітніх послуг. Використовуючи власні мережі та комунікаційні платформи, ветеранські об'єднання стають важливим каналом комунікації між ветеранами та органами влади. Ще однією вагомою функцією є представлення інтересів ветеранської спільноти перед державними структурами. Ветеранські об'єднання можуть бути платформою для збору пропозицій і зауважень, що дозволить краще враховувати потреби та інтереси ветеранів у процесі розробки й реалізації державних ініціатив. Завдяки своїм знанням та досвіду ці організації мають можливість ефективно лобіювати прийняття рішень, які сприятимуть створенню сприятливого середовища для розвитку ветеранського бізнесу. Крім того, ветеранські об'єднання можуть активно брати участь у розробці та оцінці програм підтримки. Це включає як безпосереднє залучення до розроблення нормативно-правових актів і програмних документів, так і незалежний моніторинг їх реалізації. Участь ветеранських організацій в оцінці ефективності реалізованих заходів забезпечує зворотний зв'язок для органів влади, дозволяючи вчасно вносити корективи й адаптувати програми до змінних потреб цільової аудиторії.

Одним із ключових досягнень, визначених у "Дорожній мапі", є визнання ветеранського підприємництва як стратегічного напрямку державної політики, що спрямований на підтримку соціально-економічної інтеграції ветеранів. Такий підхід демонструє чітке розуміння важливості ветеранського бізнесу для відновлення економіки країни, створення нових робочих місць і сприяння соціальній стабільності. Однак впровадження цього документа стикається з низкою викликів, які потребують негайного вирішення.

Недостатність фінансування залишається головною проблемою, що обмежує можливості реалізації запланованих програм. Хоча "Дорожня мапа" передбачає кілька фінансових ініціатив, таких як гранти та компенсації ставок за кредитами, обсяг доступних ресурсів залишається недостатнім для повного задоволення потреб ветеранів. Відсутність достатнього бюджетного фінансування і залежність від міжнародних донорів створюють ризик нерівномірного впровадження програм, особливо в регіонах з обмеженими ресурсами.

Ще одним викликом є брак кваліфікованих кадрів для роботи в офісах підтримки, які планується створити у громадах. Ці офіси повинні забезпечувати інформаційний супровід, консультування та адміністративну допомогу ветеранам та ветеранкам, однак недостатня кількість фахівців, які мають відповідну підготовку та досвід роботи з ветеранами, ускладнює реалізацію цієї ініціативи. Розв'язання цієї проблеми вимагає впровадження навчальних програм для підготовки спеціалістів, що спеціалізуються на роботі з ветеранським бізнесом.

Не менш важливим викликом є відсутність системного моніторингу ефективності програм підтримки. Наразі немає єдиної методики оцінки результативності запроваджених заходів, що ускладнює аналіз їхнього впливу на розвиток ветеранського підприємництва. Це може призводити до втрати ресурсів і зниження довіри до ініціатив. Вирішення цієї проблеми передбачає створення прозорих механізмів збору даних, проведення регулярних оцінок і залучення незалежних експертів до аналізу результатів.

"Дорожня мапа" підкреслює важливість міжнародної співпраці у розвитку ветеранського підприємництва, що може стати джерелом фінансової, технічної та експертної підтримки. Насамперед, держава має залучати міжнародні грантові програми для фінансування ветеранського бізнесу, спрямовані на створення нових потужностей, закупівлю обладнання або організацію освітніх ініціатив. Окрім цього, важливим компонентом є технічна допомога, яка включає консультування міжнародних експертів у

питаннях розробки нормативно-правової бази, стратегій підтримки та впровадження інноваційних моделей підприємництва.

Не менш значущим є обмін досвідом із країнами, які досягли успіху в підтримці ветеранів-підприємців, такими як США, Великобританія та Ізраїль. У цих державах функціонують ефективні програми фінансової підтримки, освітніх курсів та адаптації до цивільного життя, які можуть бути адаптовані до українських реалій. Співпраця з міжнародними партнерами забезпечить не лише доступ до кращих практик, але й сприятиме формуванню сталого середовища для розвитку ветеранського підприємництва в Україні. Приклади успішної взаємодії з міжнародними організаціями включають співпрацю з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) у сфері мікrokредитування та грантової підтримки для ветеранів.[35]

Документ висвітлює вагому проблему, таку як розпорошеність інформації, яка ускладнює доступ ветеранів та ветеранок до існуючих програм підтримки. Для подолання цієї проблеми пропонується створення єдиної інформаційної платформи, що об'єднуватиме всі ресурси для ветеранів-підприємців.

Така платформа повинна надавати актуальну інформацію про фінансові програми, освітні ініціативи, гранти та податкові пільги, забезпечуючи простий і зручний доступ до цих ресурсів. Крім того, платформа має включати інтерактивні елементи для забезпечення зворотного зв'язку, що дозволить ветеранам отримувати консультації та рекомендації у реальному часі.

Іншим важливим кроком є організація регулярних тренінгів для фахівців місцевих громад, які займаються підтримкою ветеранів та ветеранок. Такі тренінги мають зосереджуватися на підвищенні кваліфікації працівників у сфері надання адміністративних послуг, консультаційної підтримки та навичок комунікації з ветеранами. Розробка мобільних застосунків із доступом до всіх актуальних програм підтримки також є пріоритетом. Ці інструменти мають забезпечувати зручний доступ до інформації у будь-який час, що особливо важливо для ветеранів із обмеженою мобільністю або тих, хто проживає у віддалених регіонах.

Важливим компонентом стратегії подолання інформаційного розриву є популяризація ветеранського підприємництва через соціальні медіа та місцеві засоби масової інформації. Це не лише сприяє поширенню інформації про доступні ресурси, але й допомагає формувати позитивний імідж ветеранів-підприємців, показуючи їх як активних учасників економічного і соціального життя країни.

"Дорожня мапа" є комплексним документом, який пропонує системні рішення для підтримки ветеранського підприємництва. Вона визначає основні напрямки роботи для державних і місцевих органів влади, громадських організацій та бізнесу. Реалізація її положень потребує чіткої координації, достатнього фінансування та постійного моніторингу результатів. Даний документ є не лише стратегічним планом, але й інструментом для інтеграції ветеранів та ветеранок у економічне життя країни, створення умов для їх самореалізації та сталого розвитку місцевих громад.

2.3. Оцінка ролі місцевого самоврядування у підтримці ветеранського бізнесу

Роль місцевого самоврядування у підтримці ветеранського бізнесу є однією з ключових складових інтеграції ветеранів у суспільне та економічне життя країни. В умовах сучасних викликів, пов'язаних із наслідками збройної агресії проти України, ефективна реалізація політик підтримки ветеранів та ветеранок через органи місцевого самоврядування (ОМС) є надзвичайно важливою. У цьому контексті місцеві органи влади виступають основним посередником між державою та громадою, забезпечуючи створення умов для соціальної адаптації та економічної самостійності ветеранів, зокрема шляхом сприяння розвитку їх підприємницької діяльності.

Основу правового регулювання діяльності місцевого самоврядування у цій сфері складає Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.),[36] що визначає економічний розвиток територіальних громад

однією з ключових функцій ОМС. Додатково, Закони України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»[4] та «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»[37] закріплюють гарантії підтримки ветеранів, включно з їх економічною активністю. Водночас, нормативно-правове поле ще не містить повної інтегрованої стратегії підтримки ветеранського бізнесу через місцеві інструменти, що обмежує ефективність наявних механізмів.

Місцеве самоврядування відіграє критично важливу роль у сприянні розвитку ветеранського бізнесу, використовуючи різноманітні інструменти підтримки, які охоплюють фінансові, організаційні та консультативні заходи. Цей спектр заходів спрямований на створення сприятливих умов для підприємницької активності ветеранів та ветеранок, що в свою чергу сприяє їх соціально-економічній адаптації та інтеграції до громади.

Фінансова підтримка є одним із найважливіших інструментів стимулювання підприємницької діяльності ветеранів та ветеранок. На рівні місцевого самоврядування існує можливість створення спеціальних фондів, які забезпечують мікрокредитування чи грантове фінансування. Такі фонди можуть бути спрямовані на підтримку започаткування бізнесу або на розширення вже існуючих ініціатив.

Зокрема, у деяких регіонах України діють програми, орієнтовані на часткову компенсацію процентних ставок за кредитами, що значно зменшує фінансовий тягар для ветеранів. Крім того, практика виділення грантів для стартапів, які заснують ветерани, є дієвим інструментом для стимулювання нових бізнес-проектів. Такі програми допомагають ветеранам та ветеранкам подолати фінансові бар'єри та розпочати діяльність у сферах, які мають високий потенціал для розвитку в локальних громадах.

Організаційна підтримка, що надається місцевими органами влади, також має значний вплив на розвиток ветеранського підприємництва. До основних її напрямів належить сприяння створенню бізнес-інкубаторів, які слугують платформою для розвитку підприємницьких навичок, обміну

досвідом та реалізації бізнес-ідей. Такі структури надають ветеранам та ветеранкам можливість отримати доступ до необхідної технічної інфраструктури, включаючи офісні приміщення, обладнання та ресурси. Особливе значення мають ініціативи щодо створення спільних робочих просторів, таких як коворкінги. Вони сприяють не лише економічній активізації ветеранів, а й формуванню соціальної взаємодії між підприємцями, що збагачує підприємницьку екосистему громади. Крім того, надання приміщень для бізнесу на пільгових умовах дозволяє значно знизити витрати на ведення підприємницької діяльності, що є важливим для новостворених підприємств.

Не менш важливим елементом підтримки є консультативна допомога, яку органи місцевого самоврядування можуть надавати безпосередньо або через партнерські організації. Цей напрям включає проведення тренінгів, семінарів та індивідуальних консультацій для ветеранів та ветеранок, що планують започаткувати або розвивати власний бізнес. Основними темами таких навчань є бізнес-планування, управління фінансами, маркетингові стратегії, юридичні аспекти підприємницької діяльності. У деяких громадах України реалізуються навчальні програми, організовані у співпраці з міжнародними донорами чи громадськими організаціями. Комплексність такого підходу дозволяє не лише підтримати окремих ветеранів, а й стимулювати розвиток локальної економіки, що позитивно впливає на всю громаду.

Однак реалізація таких ініціатив вимагає чіткої координації, достатнього фінансування та політичної волі на місцевому рівні. Досвід окремих регіонів свідчить, що поєднання фінансової, організаційної та консультативної підтримки забезпечує найбільшу ефективність у досягненні поставлених цілей. Водночас залишається значний потенціал для вдосконалення існуючих програм та механізмів, який потребує врахування специфічних потреб ветеранів у різних регіонах України.

Аналіз діяльності місцевого самоврядування в різних регіонах України свідчить про позитивний досвід у реалізації програм підтримки ветеранського бізнесу. Наприклад, у місті Львові запроваджено програму надання грантів для ветеранів, які планують започаткувати власну справу.[38] Подібні ініціативи також діють у Києві, Дніпрі та Харкові, де зусилля місцевих рад спрямовані на створення сприятливого бізнес-клімату. У таких програмах часто беруть участь неурядові організації, що допомагає залучити додаткові ресурси. Однак, наявні механізми ще залишаються нерівномірно розвиненими. У багатьох громадах відсутні спеціалізовані програми для підтримки ветеранського бізнесу, а ресурси, які виділяються на ці цілі, є недостатніми. Це вказує на необхідність розробки більш системного підходу до цієї проблематики.

Попри позитивні тенденції у розвитку місцевих ініціатив, спрямованих на підтримку ветеранського бізнесу, існує низка системних викликів, які обмежують ефективність діяльності органів місцевого самоврядування у цій сфері.

До них можна врахувати недостатнє фінансування, яке зумовлює обмеженість ресурсів місцевих бюджетів. Багато територіальних громад, особливо у сільській місцевості та депресивних регіонах, стикаються з дефіцитом коштів, що унеможлиблює реалізацію довгострокових програм підтримки ветеранського підприємництва. У таких умовах локальні програми часто обмежуються епізодичними заходами або короткостроковими проектами, які не здатні забезпечити стійкий ефект. Крім того, залежність від державних субвенцій або донорської допомоги створює ризик нестабільності фінансування, що суттєво ускладнює стратегічне планування та реалізацію цільових заходів.

Іншим важливим викликом є брак фахових кадрів у структурі місцевих адміністрацій, що обмежує спроможність ОМС до впровадження інноваційних та ефективних механізмів підтримки ветеранського бізнесу. Низька кваліфікація співробітників у питаннях підприємництва, відсутність

спеціалізованих знань про потреби ветеранів та обмежений доступ до сучасних інструментів управління ускладнюють процес надання комплексної підтримки. Зокрема, це стосується роботи з бізнес-плануванням, організації навчальних програм та залучення інвестицій у ветеранські ініціативи. Як наслідок, багато потенційно ефективних проєктів залишаються нереалізованими через організаційні труднощі.

Третім і не менш значущим фактором є відсутність єдиної національної стратегії, яка б забезпечувала узгодженість дій на місцевому, регіональному та державному рівнях. Локальні ініціативи, хоч і мають певний позитивний вплив, часто діють ізольовано одна від одної. Це призводить до фрагментації зусиль та нерівномірного розподілу ресурсів між регіонами. Відсутність єдиного підходу також ускладнює моніторинг ефективності програм, стандартизацію процедур і створення єдиної інформаційної платформи для координації дій. У результаті, громади з більш розвиненими адміністративними спроможностями мають значно кращі результати, тоді як менш потужні регіони залишаються без належної підтримки.

2.4. Висновки до розділу

Аналіз сучасного стану ветеранського підприємництва в Україні демонструє його важливість як стратегічного напрямку соціально-економічної інтеграції ветеранів у життя суспільства. Законодавчі аспекти створюють базову основу для реалізації заходів підтримки, проте їхня ефективність значною мірою залежить від практичної імплементації на місцевому та державному рівнях. Незважаючи на наявність таких нормативних документів, як Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та проєкт Закону України «Про ветеранське підприємництво», існує значна потреба в подальшому вдосконаленні законодавчої бази, яка враховуватиме специфіку ведення бізнесу ветеранами та сприятиме їхній економічній адаптації.

«Дорожня мапа розвитку ветеранського підприємництва» є важливим стратегічним документом, що пропонує комплексний підхід до вирішення проблем ветеранів через інструменти фінансової, освітньої та інформаційної підтримки. Вона акцентує увагу на створенні ефективної координації між державними, місцевими та громадськими організаціями, що є ключовим фактором у подоланні системних бар'єрів, зокрема розпорошеності інформації та недостатнього доступу до фінансових ресурсів. Однак реалізація положень документа стикається з низкою викликів, зокрема браком фінансування, кваліфікованих кадрів та децентралізованих механізмів підтримки.

Місьцеве самоврядування має вирішальне значення у розвитку ветеранського бізнесу, надаючи фінансову, організаційну та консультативну підтримку. Успішні кейси, такі як грантові програми у Львові чи пільгове кредитування у Дніпрі, демонструють можливості органів місцевого самоврядування у створенні сприятливого бізнес-середовища. Проте залишається низка викликів, серед яких обмежені ресурси, брак фахових кадрів та відсутність єдиної стратегії, що ускладнює реалізацію програм на рівні громад.

Отже можна говорити, що для забезпечення стійкого розвитку ветеранського підприємництва необхідно поєднати зусилля національних, регіональних та місцевих структур. Впровадження єдиної національної стратегії, розбудова системи підтримки на основі «Дорожньої мапи» та підвищення спроможності місцевих громад через навчання кадрів і фінансову децентралізацію дозволять створити ефективну інфраструктуру для адаптації ветеранів. Комплексний підхід до вирішення зазначених проблем забезпечить не лише соціальну реінтеграцію ветеранів, але й сприятиме сталому економічному розвитку місцевих громад та країни загалом.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Узагальнення міжнародного досвіду та його адаптація

Ефективне інституційне забезпечення на місцевому рівні є основою для сталого розвитку ветеранського підприємництва, що вимагає комплексного підходу та врахування міжнародного досвіду. Дослідження світових практик показує, що багато країн мають усталені механізми підтримки ветеранів та ветеранок, які забезпечують їхню економічну та соціальну адаптацію через підприємницьку діяльність. Вивчення цих моделей дозволяє визначити ключові напрями вдосконалення місцевих ініціатив в Україні, беручи до уваги специфіку національного контексту.

Однією з найбільш розвинених систем підтримки ветеранів є модель США, яка поєднує комплексну правову, фінансову та освітню підтримку. У Сполучених Штатах функціонує низка державних і громадських організацій, що забезпечують адаптацію ветеранів та ветеранок до цивільного життя через підприємництво. Основним інституційним інструментом є Адміністрація малого бізнесу США (SBA), яка координує програму підтримки ветеранів-підприємців. Вона пропонує:

1. Фінансові інструменти, включаючи гранти, пільгове кредитування та компенсацію відсотків за кредитами. Наприклад, програма Veterans Advantage Loan[40] дозволяє ветеранам отримувати позики з низькими процентними ставками.

2. Навчальні програми, такі як Boots to Business[15], що надають базові знання з бізнес-планування, маркетингу та фінансового менеджменту.
3. Інформаційні ресурси, зокрема онлайн-платформи, які консолідують інформацію про доступні програми підтримки.
4. Крім SBA, у США діють спеціалізовані організації, як-от Veterans Business Outreach Centers (VBOC) [14], які забезпечують консультаційні послуги для ветеранів та ветеранок. Ці центри працюють на регіональному рівні та надають індивідуальну підтримку підприємцям на етапах створення та розвитку бізнесу.

Канада також має ефективну систему підтримки ветеранів, орієнтовану на соціальну та економічну реінтеграцію. Основним інструментом є програма Prince's Operation Entrepreneur[41], яка пропонує:

1. Інтенсивні тренінги з розвитку бізнес-навичок.
2. Фінансову допомогу через партнерські організації.
3. Менторство ветеранів, що вже мають успішний досвід підприємництва.

У Канаді також діють регіональні програми підтримки, орієнтовані на локальні потреби ветеранів та ветеранок. Наприклад, в провінціях з розвиненим аграрним сектором ветеранам надаються субсидії для започаткування фермерських господарств.

У Великобританії акцент робиться на створенні інституцій, які забезпечують комплексний супровід ветеранів та ветеранок на всіх етапах їхнього підприємницького шляху. Наприклад, організація X-Forces Enterprise[42] є провідним центром підтримки ветеранів у започаткуванні бізнесу. Вона пропонує:

1. Пільгове фінансування через мікрокредитування.

2. Юридичні консультації з питань реєстрації бізнесу та оподаткування.
3. Доступ до освітніх ресурсів і тренінгів.

Особливістю британської моделі є впровадження інклюзивних підходів, орієнтованих на підтримку різних категорій ветеранів, включаючи жінок і людей з інвалідністю.

Ізраїль, маючи значний досвід у питаннях реінтеграції ветеранів та ветеранок, робить акцент на технологічних інноваціях. У країні функціонують спеціалізовані бізнес-інкубатори, орієнтовані на розвиток стартапів у сфері ІТ, медицини та оборонних технологій. Організація Startup Nation Central [19] забезпечує ветеранів технічною інфраструктурою, доступом до інвесторів і навчанням з управління інноваційними проєктами.

Для успішного впровадження міжнародних практик в Україні необхідно врахувати як переваги кожної моделі, так і національні особливості.

Розробка системи регіональних центрів підтримки ветеранів є ключовим елементом інституційного розвитку. Зразком для впровадження таких центрів можуть слугувати американські Veterans Business Outreach Centers [14], які поєднують функції консультаційної, організаційної та освітньої підтримки. Подібні центри в Україні мають виконувати роль універсального майданчика для надання допомоги ветеранам та ветеранкам на різних етапах створення та розвитку бізнесу. Зокрема, їх функціонал має охоплювати: індивідуальні консультації з питань бізнес-планування, доступ до грантових програм, організацію навчальних заходів та програм перекваліфікації. Крім того, центри можуть сприяти створенню партнерських зв'язків між ветеранськими підприємствами та іншими економічними суб'єктами.

Створення національної платформи для ветеранів-підприємців є необхідним інструментом консолідації інформації та ресурсів. Використання британської моделі інтеграції ресурсів, де інформація зосереджена в єдиній базі даних, дозволить підвищити доступність програм підтримки для

ветеранів. Така платформа має забезпечувати актуальну інформацію про наявні фінансові інструменти, освітні курси, юридичну допомогу та можливості участі у державних закупівлях. Крім того, інтерактивний характер платформи, включаючи можливість отримання онлайн-консультацій, дозволить оперативно реагувати на запити ветеранів, тим самим підвищуючи ефективність заходів підтримки.

Підтримка інноваційних ініціатив, орієнтованих на технологічний розвиток, є важливим елементом адаптації ізраїльського досвіду, який базується на стимулюванні технологічних стартапів. У цьому контексті в Україні доцільно створити мережу бізнес-інкубаторів, які спеціалізуються на роботі з ветеранами та ветерани. Ці інкубатори повинні забезпечувати технічну інфраструктуру, доступ до інвесторів, тренінги з управління інноваційними проектами та підтримку в розробці бізнес-моделей. Такий підхід не лише сприятиме інтеграції ветеранів у технологічну сферу, але й дозволить використовувати їхній професійний досвід, здобутий під час служби, для розробки інноваційних продуктів.

Запровадження програм менторства, орієнтованих на взаємодію ветеранів із досвідченими підприємцями, може стати одним із найбільш дієвих механізмів підтримки. Канадський підхід до менторства демонструє високу ефективність у формуванні підприємницьких компетенцій серед ветеранів. В Україні програми менторства мають включати залучення успішних бізнесменів та ветеранів-підприємців, які надаватимуть індивідуальні консультації, допомагатимуть у розробці бізнес-стратегій та надаватимуть практичні рекомендації щодо управління бізнесом. Це сприятиме прискоренню адаптації ветеранів та ветеранок до ринкових умов і підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Фінансова децентралізація та стимулювання місцевих ініціатив є необхідними умовами для розвитку ветеранського бізнесу на локальному рівні. Адаптація канадського досвіду до українських реалій передбачає розробку регіональних програм підтримки, які враховуватимуть специфіку

кожного регіону. Наприклад, у сільських громадах можна стимулювати розвиток аграрного бізнесу, тоді як у великих містах — підтримувати IT-стартапи чи виробничі підприємства. Фінансова децентралізація дозволить залучати ресурси місцевих бюджетів для створення спеціальних фондів підтримки ветеранського підприємництва, що сприятиме більш адресній і ефективній реалізації програм.

Враховуючи значні виклики, пов'язані з адаптацією міжнародного досвіду, важливо забезпечити прозору координацію між державними, регіональними та місцевими органами влади. Інтеграція найкращих практик сприятиме не лише розвитку ветеранського бізнесу, а й загальному зміцненню економіки України, підвищенню соціальної стабільності та посиленню місцевого самоврядування як основного інструменту впровадження таких ініціатив.

3.2. Рекомендації для місцевих органів самоврядування

Місцеві органи самоврядування відіграють вирішальну роль у розвитку ветеранського підприємництва, особливо в контексті децентралізації та посилення ролі громад у соціально-економічному житті країни. Для ефективної підтримки ветеранів та ветеранок у сфері підприємництва необхідно розробити низку заходів, спрямованих на створення сприятливого середовища для бізнесу, який ініціюють ветерани, а також забезпечити належну координацію між різними рівнями влади та громадськими організаціями.

Створення спеціалізованих центрів підтримки ветеранського підприємництва є ключовим елементом інституційного забезпечення, здатним значно підвищити ефективність економічної реінтеграції ветеранів. Враховуючи потребу у комплексній підтримці, центри такого типу мають відігравати роль основного контактного пункту для ветеранів, забезпечуючи доступ до широкого спектра послуг. Насамперед, ці установи повинні

надавати кваліфіковані консультації з юридичних, фінансових та адміністративних питань, які є критично важливими для започаткування бізнесу. Аналіз досвіду країн, таких як США та Великобританія, свідчить, що функціонування Veterans Business Outreach Centers[14] і платформи Veteran-Owned UK[39] демонструє значний вплив на активізацію ветеранського підприємництва через надання цільових консультацій і доступ до ресурсів.

Додатково, центри підтримки повинні пропонувати допомогу у підготовці бізнес-планів та заявок на отримання грантів чи кредитів. Як свідчить практика міжнародних програм, наприклад, американської ініціативи Patriot Express Loan Program[13], успіх бізнесу ветеранів значною мірою залежить від якості підготовки таких документів. Крім того, важливим завданням цих центрів є проведення тренінгів із розвитку підприємницьких навичок, зокрема з управління фінансами, маркетингу та роботи з клієнтами. За даними Міністерства у справах ветеранів Великобританії, учасники програм, які проходять спеціалізоване навчання, вдвічі частіше запускають успішні бізнес-проекти.[39]

Ще однією функцією центрів підтримки є надання інформації про діючі програми державної, місцевої та міжнародної підтримки ветеранського бізнесу. Відсутність доступу до актуальної інформації залишається одним із ключових бар'єрів для ветеранів та ветеранок в Україні, що підтверджено даними "Дорожньої мапи розвитку ветеранського підприємництва", згідно з якими лише 47% ветеранів мають достатню обізнаність про існуючі можливості.[6] Центри підтримки мають виступати як інформаційні хаби, які централізують та поширюють відповідні дані.

Ефективна організація цих центрів передбачає інтеграцію у вже існуючу інфраструктуру, таку як центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) або бізнес-інкубатори. Такий підхід дозволить мінімізувати витрати на створення нових структур та максимально використати потенціал наявних ресурсів. Наприклад, у Хорватії створення подібних центрів на базі місцевих бізнес-асоціацій та навчальних закладів дало змогу суттєво підвищити

доступність послуг для ветеранів, що відобразилося на збільшенні рівня зайнятості серед цієї категорії населення.

Враховуючи міжнародний досвід та потреби українських громад, створення спеціалізованих центрів підтримки є доцільним кроком для забезпечення стійкого розвитку ветеранського підприємництва. Це сприятиме не лише економічній реінтеграції ветеранів, але й загальному зростанню соціального капіталу та економічній стабільності громад.

Розробка та впровадження регіональних програм підтримки ветеранського бізнесу є ключовим елементом у забезпеченні соціально-економічної інтеграції ветеранів та ветеранок у цивільне життя. Ці програми повинні враховувати специфіку кожного регіону, адаптуючи заходи підтримки до місцевих економічних умов та потреб. Це може включати надання пільгових умов оренди, фінансування бізнес-ініціатив через місцеві грантові програми та створення партнерств із приватними компаніями, що є необхідною умовою для успішної реінтеграції ветеранів та ветеранок у економічне життя країни та сприяння розвитку місцевих громад.

По-перше, надання пільгових умов оренди комерційної нерухомості є важливим інструментом підтримки ветеранських підприємств. Уряд України вже запровадив можливість використання коштів грантової програми «єРобота» для оплати оренди нежитлових приміщень або землі, що сприяє зниженню фінансового навантаження на підприємців-ветеранів. [43] Регіональні органи влади можуть додатково розробляти місцеві програми, які передбачають знижені ставки оренди або інші пільгові умови для ветеранів, що стимулюватиме розвиток малого та середнього бізнесу.

По-друге, фінансування бізнес-ініціатив через місцеві грантові програми є ефективним засобом підтримки підприємницької діяльності ветеранів. Український ветеранський фонд вже надає фінансову підтримку ветеранському підприємництву через конкурсні програми, такі як «Варто почати власну справу», що дозволяє отримати відшкодування до 20 тисяч гривень на купівлю товарів та обладнання для ведення власної справи.[44]

Регіональні органи влади можуть співпрацювати з цим фондом або створювати власні грантові програми, адаптовані до потреб місцевих ветеранів.

По-третє, створення партнерств із приватними компаніями для забезпечення ветеранів-підприємців необхідними ресурсами є важливим аспектом регіональних програм підтримки. Такі партнерства можуть включати надання менторської підтримки, доступ до мережі контактів, спільні проєкти або інвестиції у ветеранські стартапи. Наприклад, програма «Бізнес Вояжер» пропонує грантово-менторську підтримку для ветеранського бізнесу, надаючи можливість отримати до 500 тисяч гривень на розвиток власної справи та індивідуальні менторські сесії з провідними підприємцями.[45] Регіональні органи влади можуть ініціювати подібні програми у співпраці з місцевими бізнес-асоціаціями та компаніями.

Впровадження сучасних інформаційних технологій є ключовим чинником у забезпеченні ефективного доступу ветеранів та ветеранок до послуг та програм підтримки на місцевому рівні. Цифровізація процесів надання послуг сприяє зменшенню бюрократичних перепон, підвищенню прозорості та оперативності взаємодії між ветеранами та органами державної влади.

Одним із прикладів успішного застосування сучасних технологій є ініціатива Міністерства у справах ветеранів України щодо створення онлайн-платформи для підтримки ветеранського підприємництва. Ця платформа надає можливість ветеранам презентувати свій бізнес, об'єднуватися за родом діяльності та територіальною ознакою, а також отримувати інформацію про державні та недержавні програми підтримки. Крім того, планується впровадження електронного пільгового квитка, який діятиме на всій території України, що значно спростить доступ ветеранів та ветеранок до відповідних послуг. [46]

Важливим аспектом є також розробка чат-ботів у популярних месенджерах, таких як Telegram та Facebook Messenger. Ці сервіси

забезпечують оперативний доступ до інформації про процедури надання статусів учасника бойових дій, пільги, програми соціальної, професійної, медичної та психологічної реабілітації. За допомогою чат-ботів ветерани можуть створювати та реєструвати офіційні запити до Міністерства в онлайн-режимі, що підвищує ефективність комунікації та зменшує навантаження на державні установи. [46]

Крім того, впровадження електронних реєстрів та баз даних сприяє покращенню обліку та контролю за наданням послуг ветеранам та ветеранкам. Зокрема, Єдиний державний реєстр ветеранів війни забезпечує зберігання та обробку інформації про ветеранів, що дозволяє оперативно надавати їм необхідні послуги та підтримку. [47]

Використання сучасних технологій також сприяє підвищенню рівня обізнаності ветеранів про доступні програми підтримки та можливості для розвитку підприємницької діяльності. Наприклад, програма "Бізнес Вояжер" надає грантову та менторську підтримку ветеранському бізнесу, спрямовану на розвиток підприємництва серед ветеранів. Учасники програми можуть отримати фінансову допомогу на розвиток власної справи, а також індивідуальні менторські сесії з провідними українськими підприємцями. [45]

Отже, впровадження сучасних інформаційних технологій є невід'ємною складовою інституційного забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. Цифровізація процесів надання послуг, створення онлайн-платформ, чат-ботів та електронних реєстрів сприяє спрощенню доступу ветеранів до послуг і програм підтримки, підвищенню прозорості та ефективності взаємодії між ветеранами та органами державної влади.

Організація освітніх заходів у контексті розвитку ветеранського підприємництва повинна стати пріоритетом для органів місцевого самоврядування, оскільки вона сприяє підвищенню підприємницької компетентності ветеранів та їхньої конкурентоспроможності на ринку праці.

Згідно з дослідженнями, проведеними Національною асоціацією сільськогосподарських дорадчих служб України, більшість ветеранів російсько-української війни є людьми працездатного віку: 68% мають вік від 27 до 48 років. Отже, можливість навчання та перекваліфікації для них є актуальною. Водночас, лише 16% ветеранів до початку повномасштабного вторгнення росії в Україну були зайняті власною справою, що свідчить про недостатній рівень підприємницьких знань та навичок серед цієї категорії населення.[48]

У цьому контексті органи місцевого самоврядування повинні активно сприяти розвитку освітніх ініціатив, спрямованих на підготовку ветеранів та ветеранок до підприємницької діяльності. Це може включати організацію тренінгів, семінарів, курсів з основ бізнесу, фінансової грамотності, маркетингу та управління. Важливим аспектом є також надання консультаційної підтримки та менторства з боку досвідчених підприємців.

Варто зазначити, що у 2024 році Верховна Рада України підтримала у першому читанні законопроект про ветеранське підприємництво №10258, який передбачає визначення поняття ветеранського підприємництва, принципів державної політики у цій сфері, а також встановлення видів та форм державної підтримки ветеранського бізнесу. Згідно з проектом закону, ветеранське підприємництво визначається як самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами ветеранського підприємництва з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.[5]

Реалізація освітніх ініціатив на місцевому рівні може здійснюватися через співпрацю з навчальними закладами, громадськими організаціями та бізнес-структурами. Наприклад, проект “Соціальне підприємництво: досягнення соціальних змін за ініціативою “знизу””, який реалізовувався в Україні за фінансової підтримки Європейського Союзу, сприяв розвитку професійного потенціалу соціального бізнесу та створенню українського

банку ідей, де зібрані соціальні проблеми, які можна вирішити бізнес-методами.[49]

Крім того, важливим є забезпечення доступу ветеранів та ветеранок до інформації про існуючі програми підтримки, гранти та інші можливості для розвитку власного бізнесу. Це може бути досягнуто через створення інформаційних порталів, проведення інформаційних кампаній та надання консультаційних послуг.

Організація освітніх заходів для ветеранів є ключовим елементом у процесі їхньої соціально-економічної інтеграції та розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. Активна участь органів місцевого самоврядування у цьому процесі сприятиме підвищенню рівня зайнятості, економічному зростанню та соціальній стабільності в громадах.

Залучення міжнародного досвіду та фінансування у процесі соціально-економічної інтеграції ветеранів у цивільне життя, дозволяє впроваджувати передові практики та забезпечувати необхідні ресурси для підтримки ветеранських ініціатив.

Міжнародний досвід свідчить про ефективність державної підтримки ветеранського підприємництва. Наприклад, як було зазначено вище у Сполучених Штатах Америки існують спеціалізовані програми, які надають ветеранам необхідні ресурси та підтримку для розвитку їхнього бізнесу. Ці програми включають не тільки навчання та консультації, але й активне сприяння у створенні мережі контактів та обміні досвідом між ветеранами-підприємцями.

У Хорватії після війни 1991–1995 років було створено Ветеранську соціально-трудова спілку, яка сприяла залученню ветеранів до підприємницької діяльності. Керівництвом держави було створено особливу модель спільного підприємництва, у якій дві третини колективу складали ветерани та члени їх родин. З початку реалізації цієї програми підтримки Міністерством було проведено 600 заходів фінансової підтримки та залучено понад 5000 ветеранів. [50]

Враховуючи ці приклади, місцеві органи влади в Україні мають активно взаємодіяти з міжнародними організаціями та фондами для залучення ресурсів і передових практик. Зокрема, співпраця з такими організаціями, як Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), може забезпечити фінансову та технічну підтримку для реалізації програм, спрямованих на розвиток ветеранського підприємництва. Наприклад, у липні 2023 року було оголошено результати програми підтримки ветеранських бізнесів, в рамках якої кошти на створення чи розвиток свого бізнесу отримали 19 захисниць та захисників, які брали участь у російсько-українській війні та їхні дружини чи чоловіки. [51]

Важливим аспектом є також впровадження міжнародних практик у сфері професійної адаптації ветеранів та ветеранок. Наприклад, у США існують програми, що стимулюють відкриття власної справи та надання пільг на франчайзинг. Аналіз найкращих практик застосування ветеранських політик в світі показує, як можна ефективно використати потенціал учасників бойових дій, котрі повертаються з фронту додому. [52]

Отже, залучення міжнародного досвіду та фінансування є невід'ємною складовою розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. Активна взаємодія місцевих органів влади з міжнародними організаціями та фондами сприятиме впровадженню передових практик, забезпеченню необхідних ресурсів та створенню сприятливих умов для соціально-економічної інтеграції ветеранів у цивільне життя.

Також є потреба зазначити про підтримку ветеранських об'єднань у забезпеченні ефективної реалізації програм розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні. Співпраця між місцевими органами влади та ветеранськими організаціями сприяє створенню сприятливого середовища для соціально-економічної інтеграції ветеранів, забезпечуючи їх активну участь у громадському та економічному житті. В Україні, з огляду на значну кількість ветеранів та ветеранок, особливо після лютого 2022 року, питання їх реінтеграції та підтримки набуло особливої актуальності. Міністерство у справах ветеранів України активно впроваджує ініціативи, спрямовані на

підтримку ветеранів та їх об'єднань. Зокрема, у червні 2024 року було запущено е-Карту послуг для ветеранів війни в громадах, яка доступна на платформі е-Ветеран. Цей інструмент дозволяє ветеранам та їхнім родинам отримувати інформацію про доступні послуги від державних, недержавних та міжнародних організацій, що сприяє їхній соціальній адаптації та економічній активності.[53]

Співпраця місцевих органів влади з ветеранськими об'єднаннями може реалізовуватися через різні форми підтримки, серед яких фінансова, організаційна, інформаційна та консультаційна. Фінансова підтримка включає надання грантів, субсидій або пільгових кредитів для розвитку ветеранського бізнесу. Наприклад, у 2020 році дослідження щодо фінансування громадських об'єднань ветеранів та осіб з інвалідністю показало, що місцеві бюджети є основним джерелом фінансування таких організацій, а розподіл коштів здійснюється через місцеві органи виконавчої влади або органи місцевого самоврядування.[54]

Організаційна підтримка включає надання приміщень для діяльності ветеранських організацій, сприяння в організації заходів та тренінгів. Наприклад, у Чернігові за підтримки Мінветеранів розпочав роботу Центр ветеранського розвитку, що свідчить про ефективну співпрацю між державними органами та ветеранськими об'єднаннями.[55]

Інформаційна підтримка передбачає забезпечення доступу до інформації про програми підтримки, навчальні курси та можливості працевлаштування. У цьому контексті е-Карта послуг про яку зазначалось вище, є важливим інструментом, що агрегує дані про доступні послуги для ветеранів та ветеранок у різних громадах.

Консультаційна підтримка включає надання юридичних, психологічних та бізнес-консультацій для ветеранів. Зокрема, проєкт "Помічник ветерана" передбачає індивідуальний супровід ветеранів та сприяння у реалізації їх можливостей, прав та гарантій.[56]

Співпраця місцевих органів влади з ветеранськими об'єднаннями також сприяє розвитку ветеранського підприємництва. Організація спільних заходів, тренінгів та семінарів з питань підприємництва, надання консультацій та підтримки у започаткуванні власної справи є важливими кроками у цьому напрямку. Залучення ветеранів до економічної діяльності не лише сприяє їхній соціальній адаптації, але й позитивно впливає на розвиток місцевої економіки.

Отже, підтримка ветеранських об'єднань та співпраця місцевих органів влади з ними є невід'ємною складовою успішної реалізації програм розвитку ветеранського підприємництва. Така співпраця сприяє створенню сприятливих умов для соціально-економічної інтеграції ветеранів, забезпечуючи їх активну участь у громадському та економічному житті країни.

У контексті інституційного забезпечення розвитку ветеранського підприємництва на місцевому рівні, системний моніторинг та оцінка ефективності програм підтримки забезпечать результативність та стійкість таких ініціатив. Відсутність належних механізмів контролю може призвести до неефективного використання ресурсів, зниження довіри до державних інституцій та, врешті-решт, до невиконання поставлених цілей.

Моніторинг передбачає постійне спостереження за процесом реалізації програм, збір та аналіз даних щодо їх виконання. Це дозволяє виявляти відхилення від запланованих показників, оперативно реагувати на проблеми та коригувати дії для досягнення оптимальних результатів. Оцінка ефективності, своєю чергою, спрямована на визначення ступеня досягнення поставлених цілей, аналіз впливу програм на цільову аудиторію та суспільство в цілому.

В Україні питання підтримки ветеранського підприємництва набуло особливої актуальності. Згідно з даними Міністерства у справах ветеранів України, станом на 2024 рік кількість ветеранів, зацікавлених у започаткуванні власного бізнесу, значно зросла. У відповідь на це держава впровадила низку програм підтримки, зокрема через Український ветеранський фонд, який надає

фінансову допомогу ветеранським підприємцям.

Для забезпечення ефективного моніторингу та оцінки таких програм необхідно розробити чіткі індикатори результативності. Ці індикатори мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART). Наприклад, кількість створених ветеранських підприємств, рівень їх прибутковості, кількість робочих місць, створених у рамках програм підтримки, тощо. Важливим аспектом є залучення до процесу моніторингу та оцінки незалежних експертів та представників громадянського суспільства. Це сприятиме об'єктивності оцінки та підвищенню довіри до результатів. Крім того, необхідно забезпечити прозорість процесу, публікуючи результати моніторингу та оцінки у відкритому доступі.

Згідно з дослідженням, проведеним Національною асоціацією сільськогосподарських дорадчих служб України, одним із ключових викликів у сфері ветеранського підприємництва є недостатня обізнаність ветеранів про наявні програми підтримки та механізми їх реалізації.[48] Це підкреслює необхідність не лише впровадження ефективних програм, але й забезпечення належного інформування цільової аудиторії про їх існування та умови участі.

Крім того, важливо враховувати регіональні особливості при розробці та впровадженні програм підтримки. Наприклад, у різних областях України можуть існувати специфічні потреби та виклики, пов'язані з ветеранським підприємництвом. Тому моніторинг та оцінка ефективності програм мають враховувати ці особливості та адаптувати підходи відповідно до місцевих умов.

Варто зазначити, що на міжнародному рівні існують успішні практики моніторингу та оцінки програм підтримки ветеранського підприємництва. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки діє Адміністрація малого бізнесу (SBA), яка має спеціальний підрозділ, відповідальний за розвиток бізнесу ветеранів. Досвід цієї організації може бути корисним для України при розробці власних механізмів моніторингу та оцінки.

Загалом, для забезпечення результативності програм підтримки ветеранського підприємництва на місцевому рівні необхідно створити комплексну систему моніторингу та оцінки ефективності. Ця система має включати чіткі індикатори, залучення незалежних експертів, врахування регіональних особливостей та забезпечення прозорості процесу. Лише за таких умов можна досягти стійкого розвитку ветеранського підприємництва та сприяти реінтеграції ветеранів у економічне життя країни.

3.3. Рекомендації щодо активізації ролі громадянського суспільства та бізнес-мереж у підтримці ветеранського бізнесу

У контексті соціально-економічної реінтеграції ветеранів громадянське суспільство та бізнес-мережі відіграють ключову роль, забезпечуючи підтримку та сприяючи успішній адаптації ветеранів у підприємницькому середовищі. Громадянське суспільство, представлене неурядовими організаціями, асоціаціями та ініціативними групами, надає консультаційні послуги, організовує тренінги та семінари, спрямовані на підвищення кваліфікації ветеранів у сфері бізнесу. Наприклад, бізнес-мережі, такі як асоціації підприємців та професійні спільноти, створюють платформу для обміну досвідом, встановлення ділових контактів та пошуку партнерів, сприяючи інтеграції ветеранів у бізнес-середовище. Зокрема, Асоціація підприємців – ветеранів АТО активно співпрацює з Міністерством у справах ветеранів України у розробці стратегії розвитку ветеранського підприємництва.[57] Таким чином, синергія між громадянським суспільством та бізнес-мережами є невід'ємною складовою успішного розвитку ветеранського підприємництва, що, у свою чергу, сприяє сталому економічному зростанню та соціальній стабільності на місцевому рівні.

Громадянське суспільство виступає інституційним фактором, що сприяє соціально-економічній реінтеграції ветеранів. Основними функціями громадських організацій у цьому контексті є освітня та консалтингова

діяльність, надання грантів і фінансової підтримки, а також психологічна та соціальна реабілітація через підприємництво.

Освітня та консалтингова діяльність громадських організацій спрямована на підвищення кваліфікації ветеранів та ветеранок у сфері підприємництва, надання їм необхідних знань та навичок для успішного ведення бізнесу. Зокрема, ГО “Спілка ветеранів АТО” реалізує програми, що включають тренінги та семінари з бізнес-планування, маркетингу та фінансового менеджменту, сприяючи підготовці ветеранів до підприємницької діяльності.[58]

Психологічна та соціальна реабілітація через підприємництво є важливим аспектом діяльності громадських організацій. Залучення ветеранів до бізнес-діяльності сприяє їхній інтеграції в суспільство, надає відчуття самореалізації та економічної незалежності. Програми, що поєднують підприємницьку діяльність з психологічною підтримкою, допоможуть ветеранам та ветеранкам адаптуватися до мирного життя та подолати наслідки бойового досвіду.

Водночас, співпраця з громадянським суспільством стикається з низкою викликів та проблем. Серед них можна виділити недостатнє фінансування, обмеженість ресурсів, відсутність координації між різними організаціями та державними інституціями, а також низький рівень обізнаності ветеранів про наявні програми підтримки. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу та тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами.

Отже, громадянське суспільство, через діяльність громадських організацій, відіграє важливу роль у підтримці та розвитку ветеранського підприємництва, сприяючи соціально-економічній реінтеграції ветеранів та їхній адаптації до мирного життя.

Бізнес-мережі відіграють ключову роль у становленні та розвитку ветеранського підприємництва, забезпечуючи платформу для обміну досвідом, встановлення ділових контактів та залучення ресурсів, необхідних для успішної реалізації бізнес-ініціатив ветеранів. Поняття бізнес-мереж охоплює сукупність формальних та неформальних зв'язків між підприємцями,

організаціями та інституціями, спрямованих на взаємну підтримку, співпрацю та обмін інформацією. У контексті ветеранського підприємництва, такі мережі сприяють інтеграції ветеранів у бізнес-середовище, надаючи їм доступ до ресурсів, знань та можливостей, необхідних для започаткування та розвитку власної справи.

Нетворкінг та встановлення ділових контактів є фундаментальними механізмами підтримки ветеранських ініціатив. Через участь у бізнес-мережах ветерани отримують можливість встановлювати корисні зв'язки з потенційними партнерами, клієнтами та постачальниками, що сприяє розширенню їхнього бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності. Зокрема, Асоціація підприємців-ветеранів АТО організовує регулярні зустрічі та форуми, де ветерани можуть обмінюватися досвідом та налагоджувати співпрацю з іншими підприємцями. [59]

Навчальні заходи та обмін досвідом є ще одним важливим аспектом діяльності бізнес-мереж. Організація тренінгів, семінарів та майстер-класів дозволяє ветеранам підвищувати свою кваліфікацію, отримувати нові знання та навички, необхідні для ефективного ведення бізнесу. Наприклад, програма «Бізнес Старт», реалізована тією самою Асоціацією підприємців-ветеранів АТО, спрямована на надання освітньої підтримки ветеранам, які планують розпочати власну справу.

Забезпечення фінансової стійкості та зростання ветеранських бізнесів значною мірою залежить від можливості залучення інвесторів і партнерів. Бізнес-мережі відіграють важливу роль у створенні умов для доступу ветеранів до джерел фінансування, включаючи венчурні фонди та інвестиційні платформи, що сприяє ефективній реалізації їхніх підприємницьких ініціатив. Налагодження співпраці з фінансовими установами забезпечує ветеранів необхідними ресурсами для розвитку бізнесу.

Ініціативи, спрямовані на інтеграцію ветеранів у бізнес-спільноту, такі як форуми «Ветерани – шлях додому», відіграють важливу роль у розвитку ветеранського підприємництва. Ці заходи надають ветеранам можливість

презентувати свої продукти та послуги, встановлювати ділові контакти та отримувати зворотний зв'язок від потенційних клієнтів та партнерів. Наприклад, IV Форум «Ветерани – шлях додому: спроможності громад у захисті прав та задоволенні потреб ветеранів», що відбувся 11-12 жовтня 2024 року в Івано-Франківську, зібрав понад 200 учасників та сприяв налагодженню співпраці між ветеранами та бізнес-спільнотою. [60]

Інформаційна підтримка через бізнес-мережі є ще одним важливим аспектом розвитку ветеранського підприємництва. Проєкт «Створено захисниками» спрямований на популяризацію продукції та послуг, створених ветеранами, що підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку та сприяє зростанню продажів.[61]

Загалом, бізнес-мережі відіграють ключову роль у становленні та розвитку ветеранського підприємництва, забезпечуючи ветеранам доступ до ресурсів, знань та можливостей, необхідних для успішної реалізації їхніх бізнес-ініціатив. Співпраця з громадянським суспільством та державними інституціями сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку ветеранського бізнесу та інтеграції ветеранів у економічне життя країни.

Взаємодія громадянського суспільства, бізнес-мереж і державних інституцій виступає визначальним чинником успішного розвитку підприємництва серед ветеранів. Синергія між неурядовими організаціями (НУО), бізнес-спільнотами та державними структурами створює сприятливе середовище для реалізації ветеранських ініціатив, забезпечуючи комплексну підтримку на всіх етапах підприємницької діяльності.

Схема Рис. 3.3.1. ілюструє механізм взаємодії громадянського суспільства, бізнес-мереж та державних інституцій у створенні сприятливого середовища для розвитку ветеранського підприємництва.



Рис. 3.3.1. механізм взаємодії громадянського суспільства, бізнес-мереж та державних інституцій в контексті ветеранського підприємництва

Аналіз взаємодії між цими секторами свідчить про наявність значного потенціалу для розвитку ветеранського підприємництва. НУО, зокрема, відіграють важливу роль у наданні консультаційних послуг, організації тренінгів та семінарів, спрямованих на підвищення кваліфікації ветеранів у сфері бізнесу.

Бізнес-мережі, такі як асоціації підприємців та професійні спільноти, створюють платформу для обміну досвідом, встановлення ділових контактів та пошуку партнерів. Вони сприяють інтеграції ветеранів та ветеранок у бізнес-середовище, надаючи можливості для нетворкінгу та співпраці. Зокрема, Асоціація підприємців – ветеранів АТО активно співпрацює з Міністерством у справах ветеранів України у розробці стратегії розвитку ветеранського підприємництва. Державні інституції, у свою чергу, забезпечують нормативно-правову базу, фінансову підтримку та сприяють створенню сприятливих умов для бізнесу.

Спільні програми та ініціативи, що об'єднують ці сектори, демонструють ефективність комплексного підходу до підтримки ветеранського підприємництва. Наприклад, ініціативи, як-от «Мапа ветеранських бізнесів», дозволяють споживачам легко знаходити та підтримувати підприємства, засновані ветеранами.[62] Такі проєкти реалізуються за участю НУО, бізнес-мереж та державних інституцій, що забезпечує їхню стійкість та ефективність.

Перспективи розвитку співпраці між громадянським суспільством, бізнес-мережами та державними інституціями у підтримці ветеранського бізнесу є значними. Подальша інтеграція цих секторів може включати розробку спільних освітніх програм, спрямованих на підвищення підприємницьких навичок ветеранів, створення інкубаторів та акселераторів для ветеранських стартапів, а також розширення доступу до фінансових ресурсів через спільні фонди та грантові програми. Важливим аспектом є також розвиток інформаційно-іміджевої підтримки ветеранського бізнесу, що сприятиме підвищенню обізнаності суспільства про продукцію та послуги, створені ветеранами, та стимулюватиме попит на них.

Отже, інтеграція громадянського суспільства, бізнес-мереж та державних інституцій у підтримці ветеранського бізнесу є необхідною умовою для створення сприятливого середовища для розвитку підприємницької діяльності серед ветеранів. Синергія між цими секторами забезпечує комплексну підтримку, що включає освітні, фінансові та інформаційні ресурси, необхідні для успішної реалізації ветеранських ініціатив.

У сучасних умовах розвитку українського суспільства, особливо в контексті постконфліктної реінтеграції, питання підтримки ветеранського підприємництва набуває особливої актуальності. Громадянське суспільство та бізнес-мережі відіграють ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи необхідні ресурси, знання та підтримку для ветеранів, які прагнуть реалізувати себе у сфері підприємництва.

Аналіз ролі громадянського суспільства у розвитку ветеранського бізнесу свідчить про його багатогранний вплив. Громадські організації надають фінансову підтримку, організують тренінги та семінари, спрямовані на підвищення кваліфікації ветеранів у сфері бізнесу. Такі ініціативи сприяють не лише економічній реінтеграції ветеранів, але й їхній соціальній адаптації, підвищуючи рівень самозайнятості та зменшуючи залежність від державної підтримки.

Бізнес-мережі, у свою чергу, створюють платформу для обміну досвідом, встановлення ділових контактів та пошуку партнерів. Вони організують форуми, конференції та інші заходи, що сприяють інтеграції ветеранів у бізнес-середовище, надаючи можливості для нетворкінгу та співпраці.

Інформаційно-іміджева підтримка є одним із ключових аспектів діяльності громадянського суспільства та бізнес-мереж, що спрямована на популяризацію ветеранського бізнесу, підвищення його впізнаваності, формування позитивного іміджу та збільшення рівня довіри серед споживачів і партнерів. Такий вид підтримки має стратегічне значення, адже сприяє інтеграції ветеранських ініціатив у широкий соціально-економічний контекст, робить їх більш помітними та конкурентоспроможними на ринку. Соціальні медіа та засоби масової інформації відіграють особливо важливу роль у створенні іміджу ветеранського бізнесу. Кампанії в соціальних мережах дозволяють швидко і масштабно поширювати інформацію про нові проєкти, продукти чи послуги ветеранів.

Відомий приклад — хештег-кампанія #VeteranBusiness, яка стала популярною серед громадських активістів, бізнес-спільнот і державних органів. Завдяки активному використанню цього хештега у соціальних мережах вдалося значно збільшити обізнаність про ветеранські ініціативи серед широкої аудиторії. У свою чергу, медіапроєкти на кшталт документальних фільмів та репортажів про успішних ветеранів-підприємців

не лише створюють позитивний імідж, а й надихають інших ветеранів розпочати власну справу.

Однак, незважаючи на значні зусилля громадянського суспільства та бізнес-мереж, існують певні виклики та проблеми у співпраці з державними інституціями. Відсутність чіткої координації між різними секторами, бюрократичні перепони та недостатнє фінансування можуть стримувати розвиток ветеранського підприємництва. Тому необхідно розробити ефективні механізми співпраці між громадянським суспільством, бізнесом та державою.

Рекомендації щодо покращення співпраці між громадянським суспільством, бізнесом і державою у контексті підтримки ветеранського підприємництва включають наступні заходи. По-перше, необхідно створити єдину координаційну платформу, яка об'єднуватиме зусилля всіх зацікавлених сторін. Це дозволить уникнути дублювання зусиль та забезпечить ефективне використання ресурсів. По-друге, слід розробити та впровадити спільні програми підтримки ветеранського бізнесу, що включатимуть фінансову, консультаційну та освітню складові. По-третє, важливо забезпечити прозорість та підзвітність у використанні ресурсів, що сприятиме підвищенню довіри між секторами та ефективності співпраці.

Значення синергетичного підходу для місцевого розвитку важко переоцінити. Співпраця між громадянським суспільством, бізнесом та державою створює умови для сталого розвитку громад, підвищення рівня зайнятості та економічного зростання. Ветеранське підприємництво, підтримане такими ініціативами, може стати потужним драйвером місцевого розвитку, сприяючи соціальній стабільності та економічному процвітанню.

3.4. Висновки до розділу

Сьогодні розвиток ветеранського підприємництва — це не лише економічна необхідність, а й питання соціальної стабільності та національної

безпеки. Ветерани та ветеранки, які повертаються до мирного життя, мають величезний потенціал, але їхній шлях до реінтеграції часто ускладнюється. Щоб допомогти цим людям стати успішними підприємцями, Україна може багато чого запозичити з міжнародного досвіду та адаптувати його до наших реалій.

Досвід країн, таких як США, Канада, Великобританія чи Ізраїль, наочно демонструє: підтримка ветеранського бізнесу стає більш ефективною, якщо вона має комплексний характер. Наприклад, у США вже десятиліттями діє Адміністрація малого бізнесу (SBA), яка не просто пропонує ветеранам фінансову підтримку у вигляді кредитів чи грантів, а й забезпечує їх навчанням, консультаціями та доступом до бізнес-мереж. У Канаді функціонують менторські програми, які дозволяють ветеранам отримати персональну підтримку від досвідчених підприємців. У Великобританії працюють організації на зразок X-Forces Enterprise, які охоплюють усі аспекти бізнес-підтримки: від юридичних консультацій до мікрокредитування.

Чи можемо ми впровадити щось подібне в Україні? Безумовно. Але слід враховувати, що український контекст — унікальний. Ми маємо власні виклики: від недостатньо розвинутої інфраструктури до обмежених бюджетних можливостей. Водночас, українські громади демонструють неабиякий потенціал для впровадження локальних ініціатив.

Перш за все, місцеві органи самоврядування можуть стати справжніми драйверами змін. Наприклад, створення спеціалізованих центрів підтримки ветеранського підприємництва на базі центрів надання адміністративних послуг або бізнес-інкубаторів стане потужним інструментом для інтеграції ветеранів у економіку. Такі центри мають виконувати функцію універсального сервісу: від допомоги в оформленні документів до навчання основам бізнесу.

Не менш важливою є роль громадянського суспільства. В Україні діє чимало ветеранських організацій, які вже зараз проводять тренінги, надають консультації та допомагають ветеранам у започаткуванні власної справи. Однак співпраця таких організацій із місцевою владою часто залишається

недостатньо систематизованою. Її посилення могло б значно збільшити охоплення програм підтримки.

Також варто робити ставку на цифрові інструменти. Створення єдиної онлайн-платформи для ветеранів дозволить зосередити в одному місці всю інформацію про доступні гранти, програми навчання чи можливості для співпраці. Чат-боти, мобільні додатки та електронні бази даних спростять доступ до цих ресурсів і зроблять підтримку оперативною.

Окрему увагу слід приділити фінансуванню. Залучення міжнародних грантів і співпраця з іноземними організаціями допоможуть компенсувати брак коштів у місцевих бюджетах. При цьому важливо забезпечити прозорість розподілу ресурсів, щоб ветерани могли довіряти системі підтримки.

Зрештою, ветерани не лише отримують допомогу — вони самі стають творцями змін. Їхній внесок у розвиток громад виявляється через бізнес, який створює робочі місця, підтримує місцеву економіку і стає символом стійкості та відродження.

Розвиток ветеранського підприємництва — це не лише про економіку. Це про повернення віри в себе, про самореалізацію і гідне життя після війни. Якщо ми, як суспільство, готові інвестувати в ці ініціативи, вони повернуться до нас багатократно: через сильні громади, нові бізнеси та вдячних людей, які зможуть жити і працювати у вільній, успішній країні.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Результати дослідження засвідчили, що ветеранське підприємництво виступає вагомим соціально-економічним чинником, який сприяє успішній інтеграції ветеранів у цивільне життя. Його вплив проявляється через стимулювання економічного зростання громад, зменшення рівня безробіття, формування підприємницької культури та посилення соціального капіталу. Водночас аналіз виявив низку суттєвих бар'єрів на шляху розвитку ветеранського бізнесу, зокрема недосконалість нормативно-правової бази, обмежений доступ до фінансових ресурсів, недостатню координацію між різними рівнями влади та дефіцит інформаційної підтримки.

Теоретичний аналіз підтверджує важливість ветеранського підприємництва як багатофункціонального явища, що інтегрує економічні, соціальні та психологічні складові. Ця діяльність не лише сприяє працевлаштуванню ветеранів, але й формує основу для стабільного економічного розвитку громад, які зазнали впливу війни. Досвід успішної реалізації аналогічних ініціатив у таких країнах, як США, Велика Британія та Ізраїль, наголошує на актуальності впровадження адаптованих моделей в Україні, враховуючи національні особливості та потреби.

Аналіз сучасного стану інституційного забезпечення розвитку ветеранського підприємництва в Україні виявив низку суттєвих недоліків, які стримують ефективну реалізацію державної політики в цій сфері. Зокрема, спостерігається недостатній рівень адаптації фінансових програм до потреб ветеранів, слабка інституційна підтримка на місцевому рівні та фрагментарність інформаційно-просвітницьких ініціатив. Урахування успішного міжнародного досвіду свідчить про необхідність системного підходу до формування національної стратегії підтримки ветеранського бізнесу. Така стратегія повинна передбачати впровадження механізмів пільгового кредитування, розробку дієвих грантових програм і забезпечення комплексної підтримки на місцевому рівні, що сприятиме соціально-економічній реінтеграції ветеранів та зміцненню економіки країни.

Аналіз засвідчив ключову роль органів місцевого самоврядування у впровадженні ініціатив з підтримки ветеранського бізнесу, водночас виявивши низку напрямів, які потребують вдосконалення. Ефективна реалізація цих завдань вимагає посилення інституційної спроможності місцевих органів через додаткове ресурсне забезпечення, розширення їхніх повноважень та подальшу децентралізацію управління. Важливим кроком у цьому контексті є створення координаційного центру, який сприятиме узгодженню національних і місцевих програм підтримки, забезпечуватиме систематичну інтеграцію міжнародного досвіду та підвищуватиме ефективність заходів із розвитку ветеранського підприємництва.

Результати дослідження свідчать про необхідність вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері ветеранського підприємництва. Зокрема, положення законопроекту №10258 "Про ветеранське підприємство" мають значний потенціал для створення системної підтримки, однак їх реалізація потребує розробки ефективних механізмів впровадження, моніторингу результативності та врахування специфічних умов різних регіонів. Додатково, однією з основних проблем залишається недостатність сталих фінансових інструментів, що гальмує розвиток ветеранських ініціатив. Для її подолання доцільно посилити співпрацю з міжнародними донорами, а також розширити державні програми пільгового кредитування, які можуть забезпечити стійкі фінансові основи для підтримки підприємницької активності ветеранів.

Отже, проведене дослідження підкреслює важливість застосування комплексного підходу до розвитку ветеранського підприємництва, який враховує нормативно-правові, фінансові, організаційні та інформаційні аспекти. Виконані завдання дозволили ідентифікувати ключові проблеми у цій сфері та окреслити стратегічні напрями їх подолання. Отримані результати формують концептуальну базу для подальшої розробки практичних рекомендацій, спрямованих на створення ефективної системи підтримки ветеранського бізнесу на місцевому рівні.

Запропоновані практичні рекомендації спрямовані на формування ефективної системи підтримки ветеранського підприємництва, яка ґрунтується на взаємодії державних інституцій, громадських організацій та бізнес-середовища. Втілення цих заходів сприятиме сталому розвитку ветеранських бізнес-ініціатив, активізуватиме економічний потенціал громад і водночас забезпечуватиме соціальну інтеграцію ветеранів, створюючи умови для їхньої успішної адаптації у мирному житті.

Пріоритетним завданням у контексті підтримки ветеранського підприємництва в Україні є розробка та впровадження Національної стратегії розвитку ветеранського підприємництва. Цей стратегічний документ має окреслити ключові напрями, принципи та завдання державної політики, спрямованої на сприяння економічній реінтеграції ветеранів через підприємницьку діяльність. Основними компонентами стратегії доцільно визначити створення ефективної системи пільгового кредитування, розширення доступу до грантових програм, а також підтримку стартапів і стимулювання інноваційних ініціатив. Успішна реалізація такої стратегії вимагатиме запровадження дієвих механізмів міжсекторальної взаємодії, що забезпечать координацію зусиль державних органів, громадянського суспільства та бізнесу на національному, регіональному й місцевому рівнях.

Важливим елементом є створення спеціалізованих центрів підтримки ветеранського підприємництва на місцевому рівні. Ці центри мають забезпечувати широкий спектр послуг, включаючи надання юридичних консультацій, допомогу у підготовці бізнес-планів, доступ до грантових програм, організацію тренінгів із розвитку підприємницьких навичок. Такі центри можуть бути інтегровані у вже існуючу інфраструктуру, наприклад, у центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) або місцеві бізнес-інкубатори. Прикладом для наслідування можуть слугувати Veterans Business Outreach Centers у США, які успішно поєднують функції інформаційної, освітньої та фінансової підтримки.

Для забезпечення більш ефективного доступу ветеранів до фінансових ресурсів доцільно запровадити комплексну систему, що включатиме пільгове кредитування, субсидії та грантову підтримку. Фінансування таких ініціатив варто реалізовувати через спеціалізовані програми, з акцентом на залучення ресурсів міжнародних донорів, зокрема Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) та Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР). Важливим кроком у цьому напрямі може стати створення спеціалізованого фонду підтримки ветеранського підприємництва на базі Українського ветеранського фонду, що дозволить консолідувати наявні ресурси та забезпечити стабільне функціонування програм фінансової підтримки. Пропонована програма повинна передбачати мікрогранти для започаткування бізнесу, довгострокове пільгове кредитування зі зниженими відсотковими ставками, а також механізми компенсації витрат, пов'язаних із розвитком інфраструктури підприємств. Такий підхід сприятиме зменшенню фінансових бар'єрів для ветеранів, стимулюватиме економічну активність серед цієї групи населення та забезпечуватиме довготривалу стійкість підприємницьких ініціатив.

Для забезпечення ефективності програм підтримки ветеранського підприємництва доцільно впровадити системний підхід до моніторингу та оцінювання їх результативності. Ключовим аспектом цього процесу є розробка чітких, вимірюваних індикаторів, які відображатимуть основні показники успіху, такі як кількість створених ветеранських підприємств, рівень їхньої фінансової рентабельності та чисельність нових робочих місць, забезпечених ветеранами. Моніторинг слід здійснювати із залученням як внутрішніх механізмів контролю, так і незалежних експертів та представників громадянського суспільства. Такий підхід сприятиме підвищенню прозорості, об'єктивності оцінювання та довіри до результатів, що є необхідною умовою для подальшого вдосконалення програм підтримки.

Освітня складова також потребує вдосконалення. Рекомендовано запровадити національну освітню програму для ветеранів-підприємців, яка

включатиме курси з бізнес-планування, управління фінансами, маркетингу, правового регулювання підприємницької діяльності. Програма має реалізовуватись у співпраці з університетами, бізнес-школами, громадськими організаціями. Наприклад, ініціатива «Boots to Business» у США, яка поєднує базову освіту з інтенсивними тренінгами, може слугувати зразком для розробки подібних програм в Україні.

Важливим аспектом є розвиток інформаційної підтримки через створення інтерактивної платформи для ветеранського бізнесу. Ця платформа повинна агрегувати актуальну інформацію про наявні грантові програми, пільгове кредитування, освітні можливості, а також забезпечувати доступ до консультацій в онлайн-форматі. Крім того, платформа має стати майданчиком для нетворкінгу та обміну досвідом серед ветеранів-підприємців.

З метою популяризації ветеранського бізнесу слід організувати кампанії з підвищення обізнаності суспільства про ветеранські ініціативи. Важливо впроваджувати такі ініціативи, як брендування продукції «Створено захисниками», що підвищує конкурентоспроможність товарів та послуг, вироблених ветеранами. Також доцільно проводити щорічні форуми, виставки та ярмарки ветеранського бізнесу, які сприятимуть залученню нових партнерів і клієнтів.

Крім того, рекомендовано впровадити програми менторства, які передбачатимуть взаємодію ветеранів із досвідченими підприємцями. Це сприятиме передачі знань, формуванню навичок управління бізнесом та розвитку мережі контактів. Канадська програма менторства, яка показала високу ефективність, може бути адаптована до українського контексту.

Загалом, впровадження цих рекомендацій забезпечить створення сприятливого середовища для розвитку ветеранського підприємництва, сприятиме економічному зростанню громад і підвищенню соціальної стабільності. Ефективна реалізація запропонованих заходів вимагатиме тісної співпраці між державними інституціями, громадянським суспільством і бізнесом, а також адаптації міжнародного досвіду до національних реалій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична інформація за даними Міністерства у справах ветеранів України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://data.mva.gov.ua/>
2. Прес-служба Апарату Верховної Ради України: Тарас Тарасенко: Держава комплексно допоможе українським ветеранам розвивати їхній бізнес – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/255095.html
3. Портал Delo.ua: Чому ветеранське підприємництво — це не лише бізнес, а ще й важлива місія – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/business/comu-veteranske-pidprijemnictvo-ce-ne-lise-biznes-a-shhe-i-vazлива-misiya-426583/>
4. Закон України № 3551-ХІІ "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>
5. Законопроект №10258 "Про ветеранське підприємництво" – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/43186>
6. ГО “ПРАВОСВІДОМІ”, iHUB: "Дорожня мапа розвитку ветеранського підприємництва в Україні" – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/13IxKA4MNiRMFfojrvYVAAVEehEtiGiVZ/view?usp=sharing>
7. The Office for Veterans’ Affairs: Veterans Factsheet 2020 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/874821/6.6409_CO_Armed-Forces_Veterans-Factsheet_v9_web.pdf
8. House of Commons Library: Research Briefing “Support for UK Veterans” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

- <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-7693/CBP-7693.pdf>
9. The Royal British Legion – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.britishlegion.org.uk/>
 10. The Armed Forces Covenant: Strategy for Our Veterans – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/755915/Strategy_for_our_Veterans_FINAL_08.11.18_WEB.pdf
 11. UK Ministry of Defence: The official resettlement service for the Armed Forces “The Career Transition Partnership (CTP)” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rightmanagement.co.uk/ctp>
 12. Veterans Entrepreneurship and Small Business Development Act of 1999 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.congress.gov/bill/106th-congress/house-bill/1568>
 13. US Small Business Administration (SBA): “SBA Patriot Express Loans Top \$633 Million” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sba.gov/article/2016/oct/03/sba-patriot-express-loans-top-633-million>
 14. Veterans Business Outreach Center (VBOC) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vbocnewengland.org/>
 15. "Boots to Business" program from the US Small Business Administration (SBA) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sba.gov/sba-learning-platform/boots-business>
 16. Forbes Україна: Як Україна може навчитись у США підтримувати ветеранське підприємництво – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/leadership/veteranam-v-ssha-nalezhat-ponad-25-mln-kompaniy-yaki-1-trln-na-rik-yak-ukraina-mozhe->

[navchitis-u-shtativ-pidtrimuvati-veteranske-pidpriemnitstvo-09042023-12906](https://www.pryncyp.com/wp-content/uploads/2024/02/soczpidtrymka-1.pdf)

17. Системи соціальної підтримки ветеранів: Хорватія, Ізраїль, Велика Британія, Сербія та Данія. Аналітична записка / [С.Брус, Я.Бухта, І.Шматко]; За заг.ред. Д.Султангалієва та Л.Галан – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pryncyp.com/wp-content/uploads/2024/02/soczpidtrymka-1.pdf>
18. Громадська організація “The Atalef Foundation” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://atalef.com/en/about/>
19. Організація “Startup Nation Central” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://startupnationcentral.org/>
20. “Інструменти та практики державної підтримки ветеранського бізнесу в Республіці Хорватія” Аналітична довідка / Підготував: Відділ навчально-аналітичної роботи Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/analitics/tools-and-practices-of-state-support-for-veteran-business-in-the-republic-of-croatia/>
21. Expat in Croatia: “Державні гранти та кредити для підприємців у Хорватії: Гід на 2024 рік” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.expaticroatia.com/government-grants-loans-entrepreneurs/>
22. Офіційний портал уряду Хорватії: Croatian veterans’ cooperatives – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gov.hr/en/croatian-veterans-cooperatives/966>
23. Veterans Affairs Canada, VAC – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.veterans.gc.ca/en>
24. Організація “True Patriot Love Foundation” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://truepatriotlove.com/>

25. Doing Business 2024: Understanding Regulations for Small and Medium Enterprises – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.doingbusiness.org>
26. OECD: Entrepreneurship at a Glance 2022 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org>
27. Міністерство цифрової трансформації України. Платформа «Дія.Бізнес» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.diiia.gov.ua>
28. Закон України №2469-VIII “Про національну безпеку України” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
29. Офіційний сайт Національного банку України– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>
30. Офіційний сайт Агентства США з міжнародного розвитку “USAID” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.usaid.gov/ukraine>
31. Німецьке товариство міжнародного співробітництва “GIZ” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.giz.de/de/html/index.html>
32. Офіційний сайт Українського ветеранського фонду– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/zviti/>
33. УВФ: Результати шостого опитування “Потреби ветеранів та ветеранок” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/analitics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/>
34. Програм підтримки ветеранського бізнесу #ВАРТО– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/contests/varto/>
35. Міністерство фінансів України: Європейський банк реконструкції та розвитку – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mof.gov.ua/uk/ebrr>

36. Закон України №280/97-ВР “Про місцеве самоврядування в Україні” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
37. Закон України №2011-ХІІ “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
38. Львівська міська рада: “Програма «Відвага до бізнесу: грантова підтримка підприємницької діяльності ветеранів та членів їхніх сімей” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/business/applications/4266-prohrama-vidvaha-do-biznesu-hrantova-pidtrymka-pidpryiemnytskoi-diialnosti-veteraniv-ta-chleniv-ikhnikh-simej>
39. Державна політика підтримки ветеранів: досвід Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії. Аналітична довідка / Підготував: Відділ навчально-аналітичної роботи Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/support-for-veterans-of-the-united-kingdom-of-great-britain-and-northern-ireland/>
40. Small Business and SBA Lending Blog: “What Is the SBA Veterans Advantage Program?” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sba7a.loans/sba-7a-loans-small-business-blog/sba-veterans-advantage-program/>
41. Prince's Charities Canada: Prince’s Operation Entrepreneur – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://princescharities.ca/initiatives/princes-operation-entrepreneur/>
42. Офіційний сайт організації “X-Forces Enterprise” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://x-forces.com/>
43. Департамент комунікацій Секретаріату Кабінету Міністрів України: “Прем’єр-міністр: Відтепер ветерани-підприємці за

кошти гранту «Робота зможуть оплатити оренду нежитлових приміщень або землі» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-vidteper-veterany-pidpriyemtsi-za-koshty-hrantu-ierobota-zmozhut-oplatyty-orendu-nezhytlovykh-prymishchen-abo-zemli?>

44. Міністерство у справах ветеранів України: “Які програми для започаткування та розвитку ветеранського підприємництва діють в Україні?” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mva.gov.ua/presenter/category/86-novini/yaki-programi-dlya-zapochatkuvannya-ta-rozvitku-veteranskogo-pidpriyemnictva-diyut-v-ukrayini?>
45. Міністерство цифрової трансформації України: Підтримка ветеранів: подавайтеся на програму «Бізнес Вояжер» та отримуйте пів мільйона гривень на розвиток своєї справи – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/pidtrimka-veteraniv-podavaytesya-na-programu-biznes-voyazher-ta-otrimuyte-piv-milyona-griven-na-rozvitok-svoei-spravi-1?>
46. Міністерство у справах ветеранів України: “ЯК В МІНІСТЕРСТВІ ВЕТЕРАНІВ СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛАМАЮТЬ БЮРОКРАТИЧНІ ПЕРЕПОНИ?” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mva.gov.ua/ua/news/yak-v-ministerstvi-veteraniv-suchasni-tehnologiyi-lamayut-byurokratichni-pereponi?>
47. Міністерство у справах ветеранів України: “Про Єдиний державний реєстр ветеранів війни (ЄДРВВ)” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mva.gov.ua/pro-ediniy-derzhavniy-reestr-veteraniv-viyni-edrvv>
48. ВЕТЕРАНСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВІ РІШЕННЯ. Роман Корінець, Олена Протченко / Офіційний портал Запорізької міської ради – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://zp.gov.ua/upload/editor/dodatok_veteranske_pidpriemnictvo.pdf

?

49. Офіційний портал “Social business in UA”: Соціальне підприємництво: досягнення соціальних змін за ініціативою “знизу” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://socialbusiness.in.ua/about/>
50. “Як підтримувати ветеранський бізнес: досвід Хорватії після Війни за незалежність”. Олександр Левченко / Інтернет-видання “Українська Правда” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2021/06/26/7298505/>
51. Міністерство економіки України: «Гранти для ветеранів та ветеранок: перші учасники отримують 6,8 млн грн на реалізацію бізнес-ідей» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://me.gov.ua/News/Detail?id=416f0d72-bf61-49a2-8847-5a6524fbc87&lang=uk-UA&title=GrantiDliaVeteranivTa&utm_source=
52. «Міжнародна та вітчизняна практика підтримки ветеранського бізнесу». Самолюк Н. М., Юрчик Г. М., Міщук В. А. / Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ep3.nuwm.edu.ua/30377/1/Ve10526.pdf>
53. Міністерство у справах ветеранів України, Міжнародна організація з міграції: “е-Карта послуг для ветеранів війни” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMjg4NTQyODEtZTU1OC00ODk2LTk4MDUtMjVmZmJjZjA0YmQyIiwidCI6IjVjM2NjODcwLTZlMGUtNDc1Mi1hMmVILTZkMjlmZTE1NmM3NSIsImMiOiJl9>
54. Український незалежний центр політичних досліджень: “Фінансування громадських об’єднань ветеранів та осіб з інвалідністю у 2020 році” Дар’я Сидоренко – [Електронний

ресурс]. – Режим доступу:

<https://ucipr.org.ua/ua/publikatsii/doslidzhennia/finansuvannya-gromadskikh-ob-ednan-veteraniv-ta-osib-z-invalidnistyu-u-2020-rotsi?utm>

55. Міністерство у справах ветеранів України: “За підтримки Мінветеранів у Чернігові розпочав роботу Центр ветеранського розвитку” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mva.gov.ua/prescentre/category/86-news/za-pidtrimki-minveteraniv-u-chernigovi-rozpochav-robotu-tsentr-veteranskogo-rozvitku-1?utm>
56. Офіційний портал Полтавської ОВА, розділ: “Помічник ветерана: дорожня карта для громад, кандидатів та родин захисників і захисниць” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://poda.gov.ua/page/pomichnyk-veterana?utm>
57. Офіційний урядовий портал: “Асоціація підприємців – ветеранів АТО допомагатиме Мінветеранів напрацьовувати стратегію розвитку ветеранського підприємництва” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/asotsiatsiia-pidpryiemtsiv-veteraniv-ato-dopomahatyme-minveteraniv-napratsovuvaty-stratehiu-rozvytku-veteranskoho-pidpryiemnytstva>
58. Офіційний сайт організації “Спілка ветеранів АТО” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://svato.kh.ua/dopomoga-u-praczevlashtuvanni-konsultaczi%dl%97-shhodo-vidkrittya-veteranskogo-biznesu/>
59. Офіційний сайт організації “Асоціація Підприємців Ветеранів АТО” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://apva.com.ua/?utm>
60. Прес-служба Апарату Верховної Ради України: “У м. Івано-Франківськ відбувся IV Форум "Ветерани – шлях додому: спроможності громад у захисті прав та задоволенні потреб

ветеранів" – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/254748.html?utm

61. Міністерство розвитку громад та територій України: “В українських маркетах почали продавати ветеранську продукцію під брендом Мінветеранів “Створено Захисниками” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://mtu.gov.ua/news/35934.html>
62. Український ветеранський фонд, Міністерство у справах ветеранів країни: “Карта ветеранських бізнесів” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/projects/lun-reg/>