

DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2026.2-21>

УДК 332.145:334.722:355.292:364.4(477)

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК УПРАВЛІНСЬКИЙ КРИТЕРІЙ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ТА МІСЦЕВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ВЕТЕРАНСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Онищенко Світлана Володимирівна

доктор економічних наук, професор, директор
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління і права
Національного університету

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6173-4361>

Скрильник Андрій Сергійович

кандидат економічних наук, доцент
Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9622-4217>

Анотація. У статті досліджено інклюзивність як управлінський критерій оцінювання ефективності регіональної та місцевої політики розвитку ветеранського підприємництва в Україні. Доведено, що в умовах війни та повоєнного відновлення результативність політики підтримки підприємництва має вимірюватися не лише кількістю створених бізнесів або обсягом наданих грантів, а й тим, наскільки вона забезпечує ветеранам і ветеранкам, особам з інвалідністю внаслідок війни, членам сімей військовослужбовців та громадам безпечний, доступний і результативний шлях до економічної самореалізації. Узагальнено міжнародні та українські напрацювання щодо інклюзивного підприємництва і соціально-економічної реінтеграції ветеранів, збережено й переорієнтовано систему аналітичних таблиць, адаптовано кластерний підхід до регіональної диференціації та запропоновано механізми інтеграції інклюзивності до стратегій, програм, інституцій підтримки, локальних стимулів і моніторингу.

Ключові слова: інклюзивність, бізнес, ветеранське підприємництво, регіональна політика, місцева політика, соціально-економічна реінтеграція ветеранів, безпекоорієнтований підхід.

Актуальність проблеми. Розвиток підприємництва традиційно оцінюють за кількісними економічними параметрами: зростанням кількості суб'єктів господарювання, обсягом реалізації, інвестиціями та створеними робочими місцями. Однак у сфері ветеранського підприємництва цього вже недостатньо. У сучасних умовах важливо оцінювати не лише масштаб підтримки, а й те, наскільки політика реально відкриває доступ до започаткування та ведення власної справи для різних категорій ветеранів і ветеранок, осіб з інвалідністю внаслідок війни, членів сімей Захисників і Захисниць України, а також наскільки вона враховує відмінності в їхніх потребах, досвіді служби, стані здоров'я, місці проживання та рівні безпеки громади [16; 17].

В умовах повномасштабної війни та повоєнної трансформації підприємництво дедалі більше виступає не тільки економічною, а й соціально-реінтеграційною практикою. Для ветеранів

власна справа є каналом професійної самореалізації, відновлення суб'єктності, повернення до цивільних ролей і зміцнення зв'язку з громадою. Водночас міжнародні та українські дослідження показують, що на цьому шляху ветерани стикаються з проблемами доступу до послуг, наслідками травм і поранень, труднощами працевлаштування, бюрократичними бар'єрами та нерівномірною поінформованістю про наявні інструменти підтримки. При цьому інтерес до підприємництва у ветеранському середовищі є стабільно високим, що робить розвиток ветеранського підприємництва важливою складовою інклюзивної екосистеми соціально-економічної реінтеграції ветеранів [14; 15; 18; 19].

На національному рівні в останні роки сформовано новий інституційний контур підтримки: діє Національна стратегія безбар'єрності, затверджено Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього



підприємництва до 2027 року, ухвалено Закон України «Про ветеранське підприємництво», а також схвалено Концепцію державної цільової програми з підтримки ветеранського підприємництва на 2026–2028 роки [3–6]. Однак регіональний і місцевий рівні поки що демонструють різну спроможність трансформувати ці рішення у конкретні інструменти. Саме тому інклюзивність доцільно розглядати як управлінський критерій ефективності регіональної та місцевої політики розвитку ветеранського підприємництва: вона дає змогу оцінити не лише факт підтримки, а її доступність, адресність, сталість та безпекову релевантність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У міжнародному науковому та експертному дискурсі інклюзивне підприємництво розглядається як система політик і практик, спрямованих на залучення до підприємницької діяльності груп населення, що мають нижчі стартові можливості або стикаються з додатковими бар'єрами. Праці OECD та ILO акцентують увагу на необхідності переходу від формального декларування рівних можливостей до побудови цілісних екосистем, у яких поєднуються доступ до фінансування, навчання, інфраструктури, мереж підтримки та інституційної координації [16; 17]. Для сфери ветеранського підприємництва такий підхід є особливо значущим, оскільки підприємництво тут тісно пов'язане з реабілітацією, професійною адаптацією та відновленням соціального капіталу.

Окремий пласт досліджень присвячено безпосередньо реінтеграції ветеранів. Напрацювання UNDP узагальнюють міжнародний досвід і визначають ключові точки входу для зміцнення ветеранської реінтеграції в Україні: міжвідомчу координацію, орієнтацію на потреби ветеранів, розвиток локальних сервісів, кар'єрних і підприємницьких траєкторій, а також зв'язок між підтримкою ветеранів і стійкістю громад [18; 19]. У цих підходах інклюзивність розуміється як практична здатність системи адаптуватися до різноманіття ветеранського досвіду та не відтворювати бар'єри у цивільному житті.

В українській науковій літературі проблема ветеранського підприємництва та інклюзивного підприємництва останніми роками також набула помітного розвитку. Дослідження Н. Краус, А. Ігнатюк та К. Краус висвітлюють перспективи розвитку інклюзивного підприємництва демобілізованих військовослужбовців, а праця О.О. Скрильник і А.С. Скрильника узагальнює виклики створення інклюзивного підприємництва в Україні з урахуванням міжнародного досвіду [12; 13]. Я. Петруненко та Д. Злобін аналізують соціальне підприємництво як інструмент економічної реінтеграції ветеранів,

а роботи А. Вербицької та співавторів доводять важливість місцевого бізнесу та партисипативних моделей для реінтеграції ветеранів і членів їхніх сімей [11; 20].

Водночас залишається низка невирішених питань. По-перше, відсутній усталений підхід до вимірювання інклюзивності саме на регіональному та місцевому рівнях: бракує зрозумілого набору індикаторів, які дозволяли б оцінювати політику розвитку ветеранського підприємництва. По-друге, потреби ветеранів, зафіксовані в аналітичних дослідженнях, не завжди безпосередньо інтегровані в програми розвитку підприємництва. По-третє, існує розрив між політикою щодо ветеранів і політикою щодо малого та середнього підприємництва, тоді як на практиці вони мають працювати як взаємодоповнювальні напрями [14; 15]. Саме ці прогалини обумовлюють необхідність подальшого дослідження інклюзивності як управлінського критерію.

Метою статті є визначення ролі інклюзивності як управлінського критерію ефективності регіональної та місцевої політики розвитку ветеранського підприємництва та розроблення практичних рекомендацій щодо формування інклюзивної екосистеми соціально-економічної реінтеграції ветеранів на регіональному і локальному рівнях.

Результати дослідження. Для оцінювання інклюзивності розвитку ветеранського підприємництва доцільно поєднувати два блоки показників. Перший відображає загальний стан підприємницького середовища, тобто широту економічної бази, в якій можуть стартувати ветерани. Другий блок стосується спеціалізованих інструментів підтримки, адресованих ветеранам та членам їхніх сімей. Такий підхід дозволяє максимально зберегти логіку початкового аналітичного матеріалу, але частково переорієнтувати його на проблематику ветеранського підприємництва [1; 2; 7–10].

Як показано в таблиці 1, в Україні зберігається позитивна динаміка загальної підприємницької бази: навіть в умовах війни кількість зареєстрованих ФОП зросла, а участь жінок у нових бізнесах помітно посилилася [1; 2]. Для проблематики ветеранського підприємства це важливо, оскільки інклюзивна політика починається не з окремого гранту, а з ширшого середовища можливостей. Одночасно в 2023–2024 роках держава створила інструменти прямої підтримки: програми мікрогрантів, ветеранські гранти, а також спеціалізовану нормативну рамку [3; 5; 7; 8; 10].

Водночас аналіз потреб ветеранів показує, що доступ до підприємництва не зводиться лише до фінансового ресурсу. За даними Українського ветеранського фонду, близько половини опи-

Таблиця 1 – Основні показники інклюзивності підприємницького середовища та інституційної підтримки ветеранського підприємництва в Україні у 2020–2024 роках

Показник (індикатор)	2020 р.	2024 р.
Кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців (ФОП), всього, млн осіб	1,9 млн. (з них 0,9 млн жінок)	2,3 млн. (з них 1,1 млн жінок)
Частка жінок серед ФОП, %	46,1%	48,1%
Частка жінок серед нових реєстрацій ФОП, %	50,4%	61,0%
Кількість підприємств, переміщених (релокованих) до інших регіонів	–	~800 за державною програмою, з них 623 відновили роботу
Кількість отримувачів державних мікрогрантів на створення або розвиток бізнесу (програма «Власна справа»)	–	Більше 6000 осіб у 2024 р.; 1,5 млрд грн підтримки
Кількість отримувачів грантів для ветеранів та других з їхнього подружжя; наявність спеціалізованої правової та програмної бази	Фрагмен-тарна підтримка	960 отримувачів, майже 500 млн грн; Закон України «Про ветеранське підприємництво» та Концепція держпрограми 2026–2028

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 3; 5; 7–10]

таних ветеранів, які на момент опитування не несли службу, мають бажання розвинути власну справу; серед пріоритетних запитів домінують фінансова підтримка, зміцнення здоров'я, доступність інформації та зменшення бюрократії [14; 15]. Це означає, що інклюзивність як критерій ефективності політики розвитку ветеранського підприємництва повинна охоплювати щонайменше чотири виміри: фінансову доступність, сервісну доступність, адаптацію інструментів до стану здоров'я та психологічної готовності, а також супровід на рівні громади.

Оновлення правил програм «Власна справа» та «Гранти для ветеранів» у 2026 році, зокрема збільшення розмірів підтримки та окремі рішення для прифронтових регіонів, свідчить про поступовий перехід від епізодичних заходів до більш сталого інструментарію [9]. Проте системний моніторинг ветеранського підприємництва у регіональному розрізі досі перебуває на етапі становлення. Саме тому оцінювання інклюзивності має базуватися не лише на кількості переможців програм, а й на даних про подальшу життєздатність ветеранських підприємницьких ініціатив і проєктів, створені робочі місця, доступ до мереж підтримки й внесок у стабільність громад.

З огляду на міжрегіональні відмінності доцільно застосовувати кластерний підхід. У цій статті збережено первинну логіку поділу регіонів на три групи, однак її зміст частково переорієнтовано на потенціал розвитку ветеранського підприємництва. Критеріями віднесення є: довоєнний рівень розвитку малого та середнього підприємства, наслідки бойових дій, концентрація ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, доступність сервісів реінтеграції, активність місцевої влади, наявність донорських проєктів, а також безпекові умови для започат-

кування і масштабування бізнесу [10; 18; 19].

Кластеризація дозволяє відмовитися від універсального підходу до оцінювання ефективності регіональної та місцевої політики. Для регіонів першого кластеру пріоритетом має бути нарощування підприємницької активності ветеранів через інкубаційні та акселераційні програми, мережеву взаємодію, вихід на зовнішні ринки й місцеві ланцюги доданої вартості. Для другого кластеру ключовим є поєднання політики розвитку ветеранського підприємництва з політикою зайнятості, перепідготовки, відновлення людського капіталу та підтримки громад, що приймають значну кількість ветеранів і ВПО. Для третього кластеру визначальною стає спеціальна, ризик-адаптована модель підтримки, яка дозволяє запускати бізнес навіть за умов інфраструктурної та безпекової нестабільності [5; 6; 18–20].

Аналіз нормативних актів, аналітичних звітів і сучасної практики дає підстави стверджувати, що інклюзивність стає реальним управлінським критерієм лише тоді, коли вона закріплена в інституціях, процедурах, фінансуванні та системах звітності. Тому збережену структуру механізмів інтеграції інклюзивності доцільно частково переорієнтувати на потреби ветеранського підприємництва і завдання безпекоорієнтованої соціально-економічної реінтеграції ветеранів [3–6; 14–19].

Запропоновані механізми дозволяють інтерпретувати інклюзивність не як декларацію, а як практичний стандарт управлінської результативності. У такій логіці успішною буде вважатися не просто програма, що профінансувала певну кількість заявок, а політика, яка зменшила бар'єри входу для ветеранів, забезпечила сталість бізнесу, поєднала економічну активність із безпекою та реінтеграцією, а також підвищила

Таблиця 2 – Кластеризація регіонів України за потенціалом розвитку ветеранського підприємництва (станом на 2024 р.)

Кластер регіонів	Склад кластеру	Характерні риси та умови
Кластер 1: Високий потенціал (відносно безпечні та інституційно спроможні регіони)	Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська, Чернівецька, Волинська, Рівненська; Вінницька, Полтавська, Черкаська, Київська; м. Київ	Регіони з відносно кращими безпековими умовами, розвинутою мережею МСП, концентрацією релокованого бізнесу та донорських ініціатив. Саме тут найшвидше можуть формуватися пілотні інклюзивні екосистеми ветеранського підприємництва: ветеранські хаби, бізнес-інкубатори, менторські програми, партнерства з університетами та громадами. Потенціал полягає не лише у старті нових бізнесів, а й у масштабуванні успішних ветеранських проєктів та їх інтеграції до місцевих ринків праці й закупівель.
Кластер 2: Середній потенціал (промислові та частково постраждалі регіони)	Дніпропетровська, Одеська, Житомирська, Кіровоградська, Хмельницька, Сумська, Миколаївська, Харківська, підконтрольна частина Запорізької області	Регіони поєднують значну кількість потенційних отримувачів підтримки з нерівномірними умовами доступу до неї. Тут ветеранський бізнес повинен розвиватися в зв'язці з програмами перекваліфікації, відновлення зайнятості, психосоціальної підтримки й локального економічного відновлення. Головний виклик полягає у фрагментарності сервісів та обмеженій спроможності громад забезпечити повний цикл супроводу – від інформування до фінансування і збуту.
Кластер 3: Низький потенціал (прифронтові, деокуповані та території високого ризику)	Донецька, Луганська, значна частина Херсонської та Запорізької областей; окремі постраждалі райони Харківської, Чернігівської, Сумської областей	Дані регіони підприємницька діяльність найбільшою мірою залежить від безпекової ситуації. Розвиток ветеранського підприємництва тут слід розглядати як складову майбутньої відбудови та повернення людей до громад. Потрібні спеціальні режими підтримки: підвищені гранти, державні гарантії, податкові стимули, мобільні сервіси, дистанційні консультації та обов'язкове поєднання бізнес-підтримки з безпековими, інфраструктурними й соціально-реінтеграційними заходами.

Джерело: сформовано авторами на основі [5; 6; 10; 18–20]

Таблиця 3 – Основні механізми інтеграції інклюзивності в регіональну та місцеву політику розвитку ветеранського підприємництва

Механізм	Опис і приклади реалізації
1	2
1. Актуалізація стратегічних документів з фокусом на ветеранському підприємстві	Регіональні та місцеві стратегії розвитку мають містити окремі цілі, заходи та індикатори підтримки ветеранського підприємства. Важливо, щоб ветеранський компонент не був лише соціальним додатком до програм зайнятості, а інтегрувався до економічних, інноваційних і будівельних пріоритетів. У програмах мають фіксуватися конкретні рішення щодо доступу ветеранів до грантів, навчання, консультацій, бізнес-інфраструктури, а також зв'язок із державними інструментами підтримки.
2. Створення координаційних органів та посад з питань розвитку ветеранського підприємства	На рівні обласних адміністрацій і територіальних громад доцільно формувати постійні координаційні платформи, які поєднують підрозділи економіки, ветеранської політики, соціального захисту, освіти, служби зайнятості, банки та громадські організації. Така координація забезпечує перехід від розрізнених заходів до повного циклу супроводу ветерана – від інформування і навчання до запуску, супроводу та масштабування бізнесу.
3. Скоординована робота з територіальними громадами та ветеранськими спільнотами	Громади мають бути не лише отримувачами методичних рекомендацій, а й активними суб'єктами формування місцевих екосистем ветеранського підприємства. Потрібні консультації з ветеранськими організаціями, залучення самих ветеранів до проєктування програм, мапування потреб, виявлення локальних ніш для бізнесу, а також зв'язок із планами просторового й економічного розвитку громад.

Продовження таблиці 3

1	2
4. Співпраця з міжнародними проектами та донорами	Міжнародні партнери можуть підсилювати локальні ініціативи через грантові інструменти, навчальні програми, підтримку інкубаторів, дослідження та аналітику. Для регіонів важливо не тільки залучати ресурси, а й будувати інституційну спроможність до їх адміністрування та подальшого масштабування успішних рішень.
5. Розвиток інфраструктури підтримки ветеранського підприємництва	Створення та адаптацію центрів підтримки МСП, ветеранських хабів, бізнес-інкубаторів, акселераторів, програм наставництва, сервісів юридичного й бухгалтерського супроводу. Для багатьох ветеранів важливими є також доступність приміщень, гнучкі формати навчання, поєднання бізнес-консультацій із психологічною підтримкою та індивідуальним кар'єрним супроводом.
6. Локальні нормативно-правові та фінансові стимули	Місцеві ради можуть застосовувати інструменти співфінансування, пільгового кредитування, часткової компенсації відсотків, конкурсів для ветеранських бізнес-проектів, механізми соціально відповідальних закупівель, а також пріоритети для ветеранських підприємств у програмах економічного розвитку.
7. Моніторинг та оцінка інклюзивних ініціатив	Ефективність політики має вимірюватися системою показників: кількістю започаткованих і збережених ветеранських підприємницьких ініціатив, часткою тих, що працюють понад 12 місяців, створеними робочими місцями, залученим фінансуванням, охопленням навчанням і консультуванням, задоволеністю ветеранів сервісами, впливом на зайнятість та соціальну стабільність у громадах. Публічна звітність за такими індикаторами повинна стати обов'язковою складовою регіональної політики.

Джерело: сформовано авторами на основі [3–6; 8; 9; 14–19]

спроможність громади працювати з ветеранським потенціалом як з ресурсом розвитку [5; 6; 14; 15].

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що інклюзивність доцільно розглядати як один із ключових управлінських критеріїв оцінювання ефективності регіональної та місцевої політики розвитку ветеранського підприємництва. На відміну від суто кількісного підходу, який зосереджується на числі створених суб'єктів господарювання, обсягах грантової підтримки чи кількості профінансованих проектів, запропонований підхід дозволяє оцінювати якість політики через її здатність забезпечувати ветеранам реальний, безпечний, доступний і результативний вхід у підприємницьку діяльність. Відтак ветеранське підприємництво в роботі інтерпретується не лише як сегмент економічної активності, а як складова ширшої системи соціально-економічної реінтеграції ветеранів та зміцнення спроможності територіальних громад.

Встановлено, що сучасна українська практика розвитку ветеранського підприємництва формується під впливом двох взаємопов'язаних процесів: розширення загального підприємницького середовища та інституціоналізації спеціалізованих механізмів підтримки ветеранів. Позитивна динаміка розвитку малого підприємництва, поява окремих грантових програм для ветеранів і формування відповідної нормативно-правової бази створили нові можливості

для економічної самореалізації цієї цільової групи. Разом із тим доведено, що сама наявність інструментів підтримки не є достатньою умовою високої ефективності політики, оскільки її результативність визначається ступенем урахування диференційованих потреб ветеранів, рівнем сервісної доступності, інституційною узгодженістю та наявністю локального супроводу.

Аргументовано доцільність застосування кластерного підходу до оцінювання потенціалу розвитку ветеранського підприємництва в регіональному розрізі. Такий підхід дозволяє відійти від уніфікованих рішень і адаптувати інструменти політики до специфіки безпечних, економічних, інституційних і демографічних умов окремих територій. Визначено, що для регіонів із вищим рівнем безпеки та інституційної спроможності пріоритетними є механізми масштабування, мережевої інтеграції та розвитку інфраструктури підтримки, тоді як для частково постраждалих, прифронтових і деокупованих територій першочергового значення набувають ризик-адаптовані інструменти підтримки, поєднані із заходами соціальної стабілізації, відновлення інфраструктури та безпечного супроводу.

Доведено, що бар'єри розвитку ветеранського підприємництва мають комплексний характер і не обмежуються фінансовими обмеженнями. Суттєвий вплив на ефективність політики справляють сервісна фрагментація, надмірна бюрократизація процедур, нерівно-

мірний доступ до інформації, проблеми фізичного та психологічного відновлення, а також недостатня інтеграція політики щодо ветеранів із ширшою політикою розвитку малого і середнього підприємництва. Це дає підстави стверджувати, що інклюзивність має бути закладена не лише у зміст окремих програм, а й у саму логіку стратегічного планування, міжвідомчої координації, ресурсного забезпечення та моніторингу результативності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні системи механізмів інтеграції інклюзивності в регіональну та місцеву політику розвитку ветеранського підприємництва. До таких механізмів віднесено: актуалізацію стратегічних документів, створення координаційних структур, посилення ролі територіальних громад і ветеранських спільнот, розвиток партнерства з міжнародними донорами, формування доступної інфраструктури підтримки, застосування локальних

фінансових і нормативних стимулів, а також запровадження системного моніторингу. Саме їх комплексне поєднання створює передумови для переходу від фрагментарних рішень до цілісної інклюзивної екосистеми ветеранського підприємництва.

Таким чином, інклюзивність у сфері розвитку ветеранського підприємництва доцільно трактувати як інтегральний критерій ефективності публічної політики, який відображає не лише масштаби підтримки, а й її якість, адресність, адаптивність і здатність забезпечувати довгострокову соціально-економічну реінтеграцію ветеранів. Перспективи подальших наукових розвідок доцільно пов'язувати з розробленням системи кількісних індикаторів оцінювання інклюзивності, методикою моніторингу життєздатності ветеранських підприємництва у регіональному розрізі та поглибленням оцінки впливу таких бізнесів на стійкість і відновлення територіальних громад.

Бібліографічний список:

1. Дія.Бізнес. 61% нових ФОП відкрили жінки у 2024 році. Дані Опендатабот. 2024. 21 листоп. URL: <https://business.dia.gov.ua/news/61-novykh-fop-vidkryly-zhinky-u-2024-rotsi-doslidzhennia-opendatabot> (дата звернення: 09.04.2026).
2. Дія. Бізнес. Жіноче підприємництво: кількість українок у бізнесі зростає. Дослідження YouControl. 2025. 5 берез. URL: <https://business.dia.gov.ua/news/kilkist-ukrainok-u-biznesi-zrostaie-doslidzhennia-youcontrol> (дата звернення: 09.03.2026).
3. Про ветеранське підприємництво : Закон України від 31.07.2025 № 4563-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4563-20> (дата звернення: 09.03.2026).
4. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80> (дата звернення: 09.03.2026).
5. Про схвалення Концепції Державної цільової програми з підтримки ветеранського підприємництва на 2026–2028 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 26.11.2025 № 1343-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1343-2025-%D1%80> (дата звернення: 10.03.2026).
6. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80> (дата звернення: 10.03.2026).
7. Міністерство економіки України. Власна справа-2024: понад 6000 переможців програми отримають від держави 1,5 млрд грн грантів на розвиток бізнесу. 2024. 8 серп. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?id=adaeb694-a0e5-4ddb-9da6-5575a32d6c0a&lang=uk-UA&title=VlasnaSprava2024-Ponad6000-PeremozhtsivProgramiOtrimaiutVidDerzhavi1-5-MlrdGrnGrantivNaRozvitokBiznesu>
8. Міністерство економіки України. Гранти ветеранам: пів мільярда гривень отримають 960 ветеранів та других з їхнього подружжя на розвиток бізнесу. 2024. 22 серп. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/16e438f7-d139-475a-899d-30a690c91081?lang=uk-UA&showMenuTree=true&title=GrantiVeteran> (дата звернення: 02.02.2026).
9. Міністерство економіки України. Стартував прийом заявок на оновлену «Власну справу» та «Гранти для ветеранів» у 2026 році. 2026. 4 лют. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/cb6ad0fd-8717-4790-8984-77de49f8f929?lang=uk-UA&title=StartuvavPriiomZaiavokNaNovlenuVlasnuSpravuTagrantiDliaVeteranivU2026-Rotsi> (дата звернення: 09.03.2026).
10. Міністерство економіки України. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. 2023. 2 берез. URL: <https://me.gov.ua/news/detail?id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&lang=uk-ua&title=zarikviinivbilsh>
11. Петруненко Я. В., Злобін Д. Л. Соціальне підприємництво як інструмент економічної реінтеграції ветеранів: український та міжнародний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Вип. 88, ч. 4. С. 198–207. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.4.30>

12. Kraus K.M., Ihnatiuk A.I., Kraus N.M. Veteran entrepreneurship and business in Ukraine: institutional, financial and project components of practical implementation. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2023. No. 1(11). P. 98–111. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0108>
13. Скрильчик О. О., Скрильчик А. С. Інклюзивне підприємництво в Україні: виклики створення та перспективи розвитку з урахуванням міжнародного досвіду. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. № 5. С. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.5.9>
14. Український ветеранський фонд. Аналіз потреб та проблем ветеранів та ветеранок за 2024 рік. 2024. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/>
15. Український ветеранський фонд. Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів. 2024. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/aktualni-potreby-ta-bachennia-mozhlyvostey-dlia-kar-iernoho-i-profesiynoho-zrostannia-veteraniv/>
16. International Labour Office. A Rough Guide to Inclusive Entrepreneurship Ecosystem Development. Geneva : ILO, 2024. URL: <https://www.ilo.org/publications/rough-guide-inclusive-entrepreneurship-ecosystem-development>
17. OECD/European Commission. The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Paris : OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/230efc78-en>
18. United Nations Development Programme. Review of International Practice in the Reintegration of Veterans: Considerations for Ukraine in the War and Post-War Context. Kyiv : UNDP in Ukraine, 2023. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/review-international-practice-reintegration-veterans-considerations-ukraine-war-and-post-war-context>
19. United Nations Development Programme. Adapting to Civilian Life: Entry Points to Strengthen Veterans' Reintegration in Ukraine (Based on reSCORE Ukraine 2024). Kyiv : UNDP in Ukraine, 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/adapting-civilian-life-entry-points-strengthen-veterans-reintegration-ukraine-based-rescore-ukraine-2024>
20. Verbytska A., Dvnych H., Petryk O. The Potential of Local Business Involvement as a Determinant of Social Entrepreneurship Development in the Process of Veterans' Reintegration. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. Vol. 9, No. 4. P. 58–64. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-4-58-64>

References:

1. Diia.Business. (2024, November 21). 61% novykh fop vidkryly zhinky u 2024 rotsi. Dani Opendatobot [Women opened 61% of new sole proprietorships in 2024. Opendatobot data]. Available at: <https://business.diia.gov.ua/news/61-novykh-fop-vidkryly-zhinky-u-2024-rotsi-doslidzhennia-opendatobot>
2. Diia.Business. (2025, March 5). Zhinoche pidpriemnytstvo: kilkist ukrainok u biznesi zrostaie. Doslidzhennia YouControl [Women's entrepreneurship: the number of Ukrainian women in business is growing. YouControl study]. Available at: <https://business.diia.gov.ua/news/kilkist-ukrainok-u-biznesi-zrostaie-doslidzhennia-youcontrol>
3. Law of Ukraine. (2025, July 31). Pro veteranske pidpriemnytstvo [On veteran entrepreneurship], No. 4563-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4563-20>
4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021, April 14). Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii iz stvorennia bezbariernoho prostoru v Ukraini na period do 2030 roku [On approval of the National Strategy for creating a barrier-free environment in Ukraine until 2030], No. 366-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80>
5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2025, November 26). Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy z pidtrymky veteranskoho pidpriemnytstva na 2026–2028 roky [On approval of the Concept of the State Target Program for Support of Veteran Entrepreneurship for 2026–2028], No. 1343-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1343-2025-%D1%80>
6. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, August 30). Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoyi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku [On approval of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of SMEs until 2027], No. 821-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80>
7. Ministry of Economy of Ukraine. (2024, August 8). Vlasna sprava-2024: ponad 6000 peremozhchiv prohramy otrymaiut vid derzhavy 1,5 mlrd hrn hrantiv na rozvytok biznesu [Own Business 2024: more than 6,000 winners will receive UAH 1.5 billion in grants]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail?id=adaeb694-a0e5-4ddb-9da6-5575a32d6c0a&lang=uk-UA&title=VlasnaSprava2024-Ponad6000-PeremozhchivProgramiOtrymaiutVidDerzhavi1-5-MlrdGrnGrantivNaRozvitokBiznesu>
8. Ministry of Economy of Ukraine. (2024, August 22). Hranty veteranam: piv miliarda hryven otrymaiut 960 veteraniv ta druhykh z yikhnoho podruzzhzia na rozvytok biznesu [Veteran grants: half a billion hryvnias for 960 veterans and spouses to develop businesses]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/16e438f7-d139-475a-899d-30a690c91081?lang=uk-UA&showMenuTree=true&title=GrantiVeteranam>

9. Ministry of Economy of Ukraine. (2026, February 4). Startuvav pryiom zaiavok na onovlenu «Vlasnu spravu» ta «Hranty dlia veteraniv» u 2026 rotsi [Applications for the updated «Own Business» and «Grants for Veterans» programs opened in 2026]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/cb6ad0fd-8717-4790-8984-77de49f8f929?lang=uk-UA&title=StartuvavPriiomZaiavokNaOnovlenuVlasnuSpravuTagrantiDliaVeteranivU2026-Rotsi>
10. Ministry of Economy of Ukraine. (2023, March 2). Za rik viiny v bilsh bezpechni rehiony relokovano 800 pidpriemstv [800 enterprises were relocated to safer regions during the year of war]. Available at: <https://me.gov.ua/news/detail?id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&lang=uk-ua&title=zarikviinivbilsh>
11. Petrunenko, Ia. V., & Zlobin, D. L. (2025). Sotsialne pidpriemnytstvo yak instrument ekonomichnoi reintehratsii veteraniv: ukraïnskyi ta mizhnarodnyi dosvid [Social entrepreneurship as a tool for the economic reintegration of veterans: Ukrainian and international experience]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*. Serii: Pravo, no. 88(4), pp. 198–207. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.4.30>
12. Kraus, K. M., Ihnatiuk, A. I., & Kraus, N. M. (2023). Veteran entrepreneurship and business in Ukraine: institutional, financial and project components of practical implementation [Veteranske pidpriemnytstvo ta biznes v Ukraini: instytutsiini, finansovi ta proiektni skladovi praktychnoi realizatsii]. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, no. 1(11), pp. 98–111. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0108>
13. Skrylnyk, O. O., Skrylnyk, A. S. (2025). Inkluzyvne pidpriemnytstvo v Ukraini: vyklyky stvorennia ta perspektyvy rozvytku z urakhuvanniam mizhnarodnogo dosvidu [Inclusive entrepreneurship in Ukraine: challenges of creation and prospects of development with regard to international experience]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. (5), pp. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.5.9>
14. Ukrainian Veterans Fund. (2024). Analiz potreb ta problem veteraniv ta veteranok za 2024 rik [Analysis of the needs and problems of veterans in 2024]. Available at: <https://veteranfund.com.ua/analytics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/>
15. Ukrainian Veterans Fund. (2024). Aktualni potreby ta bachennia mozhyvostei dlia kariernoho i profesiinoho zrostantia veteraniv [Current needs and perceptions of career and professional growth opportunities for veterans]. Available at: <https://veteranfund.com.ua/analytics/aktualni-potreby-ta-bachennia-mozhyvostey-dlia-kar-iernoho-i-profesiynoho-zrostantia-veteraniv/>
16. International Labour Office. (2024). A rough guide to inclusive entrepreneurship ecosystem development. ILO. Available at: <https://www.ilo.org/publications/rough-guide-inclusive-entrepreneurship-ecosystem-development>
17. OECD/European Commission. (2023). The missing entrepreneurs 2023: Policies for inclusive entrepreneurship and self-employment. OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/230efc78-en>
18. United Nations Development Programme. (2023). Review of international practice in the reintegration of veterans: Considerations for Ukraine in the war and post-war context. UNDP in Ukraine. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/publications/review-international-practice-reintegration-veterans-considerations-ukraine-war-and-post-war-context>
19. United Nations Development Programme. (2025). Adapting to civilian life: Entry points to strengthen veterans' reintegration in Ukraine (Based on reSCORE Ukraine 2024). UNDP in Ukraine. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/publications/adapting-civilian-life-entry-points-strengthen-veterans-reintegration-ukraine-based-rescore-ukraine-2024>
20. Verbytska, A., Dyvnych, H., & Petryk, O. (2023). The potential of local business involvement as a determinant of social entrepreneurship development in the process of veterans' reintegration. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 9(4), pp. 58–64. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-4-58-64>

INCLUSIVITY AS A MANAGEMENT CRITERION FOR THE EFFECTIVENESS OF REGIONAL AND LOCAL VETERAN BUSINESS DEVELOPMENT POLICY

Svitlana Onyshchenko

Doctor of Economics, Professor, Director

*Educational and Research Institute of Finance, Economics, Management and Law
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"*

Andrii Skrylnyk

PhD in Economics, Associate Professor

National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

Summary. The article investigates inclusivity as a management criterion for evaluating the effectiveness of regional and local veteran business development policy in Ukraine. The paper argues that, under wartime and post-war transformation, policy effectiveness should not be reduced to the number of supported projects, the volume of grants distributed, or the formal growth of entrepreneurial registrations. A genuinely effective policy is the one that creates accessible, safe, and sustainable pathways to entrepreneurship for veterans and servicewomen, persons with war-related disabilities, and family members of defenders, while also strengthening the resilience of local communities. This perspective directly links entrepreneurship support with community security, social cohesion, and inclusive recovery. The study systematizes international and Ukrainian approaches to inclusive entrepreneurship and veterans' socio-economic reintegration, and reinterprets them through a security-oriented lens. A preserved three-table analytical framework is partially reoriented toward veteran business: the first table combines general entrepreneurial ecosystem indicators with targeted support measures for veterans; the second applies a regional clustering approach to identify territories with high, medium, and low potential for veteran business development; the third outlines institutional mechanisms for embedding inclusivity into regional and local policies. The article demonstrates that inclusivity should be operationalized through strategic planning, coordination bodies, community-level participation, donor cooperation, accessible support infrastructure, local incentives, and systematic monitoring. It is concluded that inclusivity can serve as a practical managerial benchmark because it captures not only economic outputs, but also the quality of access, continuity of support, adaptation to risk, and contribution to social stability. In this sense, veteran business development becomes a component of an inclusive ecosystem of veterans' socio-economic reintegration rather than a narrow sectoral policy field.

Keywords: inclusivity, business, veteran entrepreneurship, regional policy, local policy, socio-economic reintegration of veterans, security-oriented approach.

Дата надходження статті: 02.04.2026

Дата прийняття статті: 28.04.2026

Дата публікації статті: 25.06.2026