

Скрильник Андрій Сергійович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, докторант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, skrylnikas@gmail.com, +38(099)937-82-81, ORCID ID: 0000-0001-9622-4217

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
пр. Віталія Грицаєнка, 24, м. Полтава, 36011, Україна*

ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація: У статті досліджено роль малого бізнесу у формуванні інклюзивної економіки через впровадження енергоефективних стратегій. Проаналізовано зовнішні фактори (PEST-аналіз), що впливають на мале підприємництво у контексті «зеленого переходу». Визначено ключові напрямки стратегій: проведення енергоаудитів із державною підтримкою, використання відновлюваних джерел енергії, впровадження енергоефективних технологій та систем енергоменеджменту. Наведено пропозиції щодо покращення енергетичної політики МСП з урахуванням принципів інклюзивності.

Ключові слова: інклюзивна економіка, малий бізнес, енергоефективність, зелений перехід, сталий розвиток.

Skrylnyk Andrii, PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, Doctoral Researcher, Department of Finance, Banking and Taxation, skrylnikas@gmail.com, +38(099)937-82-81, ORCID ID: 0000-0001-9622-4217

*National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»
24 Vitalii Hrytsaienko Avenue, Poltava, 36011, Ukraine*

ENERGY-EFFICIENT STRATEGIES FOR SMALL BUSINESSES IN AN INCLUSIVE ECONOMY

Abstract: This article examines how small businesses can enhance resilience and competitiveness within an inclusive economy by adopting energy-efficient strategies. Using a political, economic, social and technological analysis, the study characterises external conditions that shape firms' choices and derives actionable levers from national recovery policies and international practice. Six mutually reinforcing directions are proposed: professional energy audits and phased modernisation; on-site renewable energy generation; energy management and digital monitoring; upgrades to high-efficiency equipment; accessible green financing mechanisms; and cooperative solutions in eco-industrial parks and clusters. The contribution is a practical framework that embeds inclusiveness into energy strategy design via measurable indicators (employment and training of vulnerable groups) and a barrier-to-instrument matrix aligning obstacles with financing, advisory and regulatory tools. The recommended implementation sequence-audit, financing, implementation, management, monitoring-supports rapid savings and sustained performance. Findings indicate that combined measures reduce operating costs, lower carbon emissions and create green jobs while broadening participation in entrepreneurship. The

framework is applicable to post-war recovery and regional development programmes and can guide policymakers and practitioners seeking cost-effective, socially inclusive energy transitions for small businesses.

Keywords: *inclusive economy, small business, energy efficiency, green transition, sustainable development.*

Постановка проблеми. Енергоефективність та декарбонізація нині розглядаються як стратегічні пріоритети розвитку економіки України [1]. Уряд України на різних рівнях підкреслює важливість зменшення енергоємності економіки та переходу до «зеленої» моделі зростання [2]. Сектор малого бізнесу особливо гостро відчуває потребу в енергоефективності: через зростання цін на енергоносії та нестабільність енергопостачання (спричинену як глобальними ринковими тенденціями, так і воєнними ризиками) витрати МСП на енергію суттєво зросли. За даними опитування, 68 % українських підприємств вважають ситуацію з енергопостачанням проблемною, а 74 % оцінюють свої потреби в електроенергії на рівні ~3 МВт [3]. Водночас Стратегія відновлення та розвитку МСП до 2027 року визначає «зелений» перехід одним із ключових напрямів підтримки бізнесу: держава планує сприяти ширшому використанню альтернативної енергетики, запровадити пільгове кредитування енергоефективних проєктів і програми професійних енергоаудитів із наданням субсидій підприємцям [4]. Це свідчить, що проблема енергоефективності малого бізнесу стала невід’ємно пов’язаною з пріоритетами сталого та інклюзивного розвитку.

Поняття інклюзивної економіки передбачає залучення до економічної діяльності якомога ширших верств населення, забезпечення рівних можливостей доступу до ресурсів і технологій для всіх соціальних груп [5]. В умовах післявоєнного відновлення України принципи інклюзивності набувають додаткового значення: створення умов для підприємництва ветеранів, осіб з інвалідністю, молоді та інших вразливих груп сприятиме соціальній згуртованості та економічному зростанню [6, 7]. Інклюзивна економіка вимагає усунення бар’єрів – фінансових, освітніх, інфраструктурних – що заважають участі малих підприємців у «зеленому»

зростанні. Проте малий бізнес традиційно має обмежені фінансові та технологічні ресурси для інновацій. Багато досліджень підтверджують, що нестача фінансування і знань є одними з головних перепон на шляху екологічної модернізації МСП[8]. Таким чином, постала проблема: як розробити такі енергоефективні стратегії для малого бізнесу, які б підвищили його конкурентоспроможність і стійкість, водночас відповідаючи засадам інклюзивної економіки – тобто забезпечували доступність і вигоди для різних груп підприємців та суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інтеграції принципів інклюзивної економіки та «зеленого» розвитку розглядається у працях як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Концепція інклюзивного зростання акцентує на тому, що економічне зростання має бути широко розподіленим серед населення і супроводжуватися підвищенням добробуту усіх соціальних груп [9]. Зокрема, Степаненко С. В. обґрунтовують, що інклюзивна економіка відіграє ключову роль у повоєнному відновленні: її реалізація потребує забезпечення рівних можливостей доступу до фінансів, освіти і технологій та спеціальних програм підтримки вразливих верств [5]. Горбач Л.М. та Скороход І.С. приділяють увагу поєднанню інклюзивності із цілями сталого (зеленого) розвитку регіонів України [6, 11]. Зокрема, у їхніх дослідженнях сформульовано концепцію справедливого доступу різних соціальних груп до вигод «зеленої» економіки та підкреслено важливість державних механізмів підтримки екологічних ініціатив на місцевому рівні. Це узгоджується з монографічними дослідженнями, де інклюзивність розглядається як рівноправний і справедливий доступ усіх учасників до економічних благ і можливостей розвитку [5].

Щодо екологізації малого бізнесу, міжнародні організації (ОЕСР, МЕА) наголошують на значному потенціалі МСП у впровадженні інновацій для «зеленого» росту, але й на існуючих бар'єрах. Зокрема, за оцінками ОЕСР, малі підприємства сукупно генерують до 60–70 % промислового забруднення, тому їх залучення до зеленої трансформації є критично важливим [12, 13]. Однак бар'єри включають брак

фінансових ресурсів, експертизи та доступу до інвестицій, особливо порівняно з великими компаніями [14]. Окремі науковці на прикладі країн Азії також виявили, що недостатність фінансування та знань (освіти) є головними перепонами для екологічних змін у МСП [7, 8, 11]. Отже, висновки різних дослідників збігаються: попри високий потенціал підвищення енергоефективності, малий бізнес потребує підтримки й знань для подолання структурних обмежень.

Таким чином, огляд літератури показав наявність значної уваги до проблеми енергоефективності МСП у контексті сталого розвитку. Проте недостатньо дослідженим залишається питання інтеграції інклюзивного підходу в стратегії енергоефективності малого бізнесу. Зокрема, бракує практичних рекомендацій щодо того, як енергоефективні заходи можуть одночасно сприяти розширенню можливостей уразливих груп підприємців. Також актуальним є врахування воєнних викликів: адаптація рекомендацій міжнародних досліджень (IEA, OECD) до українських реалій (пошкоджена інфраструктура, фінансова нестабільність, масова демобілізація військових та ін.). Наша стаття покликана заповнити ці прогалини, запропонувавши стратегічні рішення на перетині енергоефективності та інклюзивності для сектору МСП.

Метою статті є формулювання науково обґрунтованих стратегій підвищення енергоефективності малого бізнесу України з урахуванням принципів інклюзивної економіки. Для досягнення цієї мети визначено такі завдання:

1. Провести комплексний PEST-аналіз зовнішнього середовища функціонування МСП з акцентом на енергетичних та інклюзивних чинниках (виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на вибір енергоефективних стратегій).
2. Виокремити ключові напрямки енергоефективної стратегії для малого бізнесу на основі аналізу найкращих практик та національної політики.

3. Сформулювати конкретні заходи та рекомендації для впровадження обраних стратегій, враховуючи сучасні державні ініціативи (програми підтримки, регуляторні стимули) та потреби різних соціальних груп підприємців.

Результати дослідження. Станом на 2024 рік малий бізнес України перебуває в умовах подвійного виклику. З одного боку, відбувається різке підвищення витрат на енергію та періодичні перебої з постачанням електроенергії, що загрожує безперервності бізнес-процесів. З іншого боку, відкриваються нові можливості завдяки появі ринку рішень у сфері відновлюваної енергетики та енергоефективності. Опитування МСП свідчать, що попит на такі рішення зростає: понад 80 % опитаних підприємців висловили готовність інвестувати в енергетичні проекти вже у другій половині 2024 року [3]. Це свідчення того, що малий бізнес усвідомлює критичність підвищення енергоефективності для своєї конкурентоспроможності та виживання.

Водночас слід зазначити, що досі енергоефективні стратегії у МСП реалізовані фрагментарно. Системного впровадження енергоменеджменту, планової модернізації обладнання чи масового переходу на ВДЕ у малому бізнесі ще не спостерігається. Причини включають брак фінансів, інформації та кваліфікованих кадрів з енергоефективності. Саме тому державна підтримка набуває вирішального значення: наприклад, урядові програми компенсування вартості енергоаудитів, пільгові «зелені» кредити та субсидії на обладнання можуть стати каталізатором змін. В умовах інклюзивної економіки також важливо, щоб такі програми були доступні різним категоріям підприємців – у тому числі тим, хто повертається з військової служби, людям з інвалідністю, молодим стартаперам тощо.

Для вироблення стратегічних рішень проведемо PEST-аналіз зовнішніх факторів, що впливають на формування енергоефективної стратегії малого бізнесу (табл. 1). Цей аналіз охоплює політичний, економічний, соціальний та технологічний аспекти сучасного середовища МСП.

Як видно з табл. 1, зовнішнє середовище формує для малого бізнесу і виклики, і нові можливості. Політико-регуляторні умови поєднують стимули (наприклад, державні гранти) із ризиками (воєнна невизначеність). Економічні фактори роблять енергоефективність практично безальтернативною стратегією виживання через

дорожнечу енергії, але паралельно відкривають доступ до нових фінансових ресурсів (міжнародних фондів, пільгових кредитів).

Таблиця 1. PEST-аналіз чинників формування енергоефективних стратегій малого бізнесу в Україні

Фактор PEST	Основні характеристики	Перспективи (тренди)
Політичні	Державні програми підтримки «зеленого» переходу МСП; Регулювання у сфері енергоефективності (нормативи, стандарти, податкові стимули); Воєнні ризики і нестабільність регуляторного середовища.	Подальше зміцнення державної підтримки та регулювання після завершення воєнних дій; можливе збільшення грантів і пільг для відбудови на засадах енергоефективності; збереження політичних ризиків у короткостроковій перспективі.
Економічні	Високі й зростаючі ціни на енергоносії; Потреба в інвестиціях для модернізації (обмежений власний капітал МСП); Доступ до пільгового фінансування (програми на кшталт «5–7–9%»); Потенціал економії витрат та підвищення конкурентоспроможності завдяки енергоефективності.	Збереження високих цін на енергоносії як довгострокового стимулу до енергозбереження; розширення доступу до фінансування через міжнародні відновлювальні фонди та державні програми; окупність інвестицій в ЕЕ покращуватиметься із розвитком технологій і можливим вуглецевим регулюванням.
Соціальні	Суспільний запит на безпечне та чисте середовище; Необхідність залучення вразливих груп (ветеранів, осіб з інвалідністю, молоді) до підприємництва; Зростаюча обізнаність споживачів щодо «зелених» продуктів; Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу (репутаційний фактор).	Формування культури енергоощадності в суспільстві та серед підприємців; зростання вимог до бізнесу з боку партнерів і клієнтів щодо дотримання принципів стійкого розвитку; поява соціально-економічних ініціатив (інклюзивні бізнес-інкубатори, освітні гранти для ветеранів-підприємців) які поєднуюватимуть інклюзивність та енергоефективність.
Технологічні	Активний розвиток відновлюваних джерел енергії з масштабуванням їх для МСП; Впровадження систем енергоменеджменту (стандарти типу ISO 50001) та автоматизації моніторингу споживання (смарт-лічильники, IoT-рішення); Модернізація обладнання: поява більш ефективних двигунів, котлів, теплообмінників, LED-освітлення тощо; Цифрові платформи для енергоменеджменту та навчання.	Прискорене здешевлення відновлюваних та енергоефективних технологій робить їх дедалі доступнішими для малого бізнесу; розвиток систем накопичення енергії (батареї) вирішує проблему нестабільності ВДЕ та відкриває шлях до автономних енергонакопичувачів; очікується поява нових технологій, які потенційно змінять структуру споживання енергії; стрімкий розвиток диджиталізації та Індустрії 4.0 створює нові можливості для тонкого налаштування споживання і економії енергії в режимі реального часу.

Джерело: складено авторами на основі узагальнення аналітичних звітів та прогнозів [8,11,14,15].

Соціальні імперативи вимагають, щоб «зелений» перехід враховував інтереси всіх верств: бізнес, який впроваджує чисті технології і залучає до цього різні групи населення, отримує конкурентні переваги на ринку (у вигляді довіри споживачів, кращого іміджу, лояльності клієнтів). Технологічний прогрес наразі на боці МСП – багато рішень стали модульними та масштабованими під невеликі компанії. Отже, малий бізнес має реальний шанс скористатися «вікном можливостей» для екологічної та соціальної трансформації, якщо правильно обрати стратегію. «»

На основі проведеного аналізу зовнішнього середовища та узагальнення кращих практик було визначено шість ключових напрямів (компонентів) енергоефективної стратегії малого бізнесу (табл. 2). Вони охоплюють як технологічні рішення, так і управлінські та фінансові заходи, необхідні для «зеленої» модернізації МСП. У таблиці наведено ці стратегічні напрями та їх короткий опис.

Наведені в таблиці 2 стратегічні напрями фактично синтезують рекомендації української державної політики та передовий світовий досвід у сфері енергоефективності малого бізнесу. Примітно, що Стратегія розвитку МСП до 2027 прямо передбачає впровадження кількох із зазначених заходів: зокрема, фінансову підтримку енергоефективних інвестицій, створення індустріальних парків, надання субсидій на енергоаудити малих підприємств [4,9].

Європейський досвід також підтверджує дієвість таких підходів. Наприклад, багато країн ЄС уже реалізують програми обов'язкових енергоаудитів для МСП з подальшим співфінансуванням впровадження рекомендацій, що призводить до суттєвої економії енергії на рівні сектора. Крім того, існують спеціалізовані фонди та мережі (як-от Enterprise Europe Network, Covenant of Companies тощо), які надають консультації та підтримку малому бізнесу у «зеленому» переході [13, 15]. Отже, запропоновані нами стратегічні напрями не є теоретичними – вони вже підтверджені практикою і можуть бути адаптовані до українських реалій.

Таблиця 2. Ключові енергоефективні стратегії для малого бізнесу в інклюзивній економіці

№	Стратегія	Опис
1	Проведення енергоаудитів і модернізація інфраструктури	Здійснення професійного енергетичного аудиту підприємства (за можливості – з використанням державних програм співфінансування). На основі аудиту – реалізація рекомендацій: утеплення та ізоляція приміщень, модернізація систем опалення, освітлення, вентиляції, усунення енергетичних втрат у технологічних процесах тощо. Мета – зменшити споживання енергії та витрати, підвищити ефективність виробництва.
2	Інвестування у відновлювані джерела енергії (ВДЕ)	Встановлення на об'єктах МСП власних генеруючих потужностей з відновлюваних джерел: сонячних панелей на дахах або території, міні-вітротурбін, біогазових установок для утилізації відходів. Це підвищує енергетичну автономність та захищає бізнес від перебоїв електропостачання. За надлишку генерованої енергії можливий продаж в мережу (за «зеленим» тарифом чи через ринок).
3	Впровадження енергоменеджменту та цифрових рішень	Розробка та впровадження системи енергоменеджменту на підприємстві (відповідно до ISO 50001 або спрощених підходів) – призначення відповідальних осіб, моніторинг показників споживання, планування заходів економії. Використання IoT-датчиків та смарт-лічильників для автоматичного збору даних про споживання ресурсів в режимі реального часу. Аналіз даних (наприклад, через спеціалізоване ПЗ) для виявлення неефективностей. Проведення тренінгів для персоналу з культури енергозбереження.
4	Застосування енергоефективного обладнання	Поступова заміна застарілого та енерговитратного обладнання на сучасне, більш ефективне. Наприклад, заміна ламп розжарювання на LED-освітлення; встановлення електродвигунів і насосів з високим ККД; використання частотних перетворювачів для двигунів; впровадження систем рекуперації тепла (утилізації теплових викидів для повторного використання). Такі заходи дозволяють скоротити енергоспоживання без зменшення обсягів виробництва.
5	Залучення доступного фінансування «зелених» проєктів	Активна участь МСП у програмах, що забезпечують пільгове фінансування заходів з енергоефективності. Йдеться про державні кредити під низький відсоток, гранти від міжнародних фондів (наприклад, програми EU4Business, Horizon Europe для екопроєктів), співпрацю з Фондом декарбонізації України, який надає пільгові кредити на енергоефективність. Це усуває фінансовий бар'єр та прискорює окупність інвестицій.
6	Кооперація та еко-індустріальні кластери	Об'єднання зусиль декількох малих підприємств для спільної реалізації енергоефективних проєктів. Формування локальних еко-кластерів чи індустріальних парків, де МСП спільно інвестують у спільні енергетичні об'єкти (сонячні станції, біогазові установки) чи інфраструктуру переробки відходів. Обмін досвідом та кращими практиками між учасниками кластеру, проведення спільних навчань. Така колективна взаємодія дозволяє досягти ефекту масштабу та отримати доступ до технологій, недосяжних поодиночі.

Джерело: складено авторами на основі узагальнення аналітичних звітів та прогнозів [1,10,11,13,14,15].

Важливо оцінити, як реалізація цих стратегій вплине на малий бізнес у середньо- та довгостроковій перспективі, а також які зміни очікуються в зовнішньому середовищі. По-перше, впровадження енергоефективних заходів приведе до зменшення операційних витрат МСП, що підвищить їхню стійкість до цінових шоків. По-друге, підприємства, які першими здійзнять «зелений» перехід, отримають конкурентні переваги на внутрішньому і міжнародному ринках, зокрема при співпраці з європейськими партнерами, для яких критерії сталості бізнесу стають усе більш значущими [12]. По-третє, можна очікувати посилення регуляторних вимог: інтеграція України до єдиного європейського ринку передбачає імплементацію директив ЄС із енергоефективності, відновлюваної енергетики та скорочення викидів парникових газів. Це означає, що в майбутньому навіть для малого бізнесу можуть стати обов'язковими енергетична звітність, дотримання стандартів ефективності обладнання, поступове скорочення використання викопного палива тощо. З іншого боку, така «екологізація» створить стимули для розвитку нового ринку послуг – енергосервісні компанії, консультанти з енергоефективності, провайдери «зелених» технологій для МСП матимуть високий попит.

Окремо слід відзначити соціальні ефекти впровадження запропонованих стратегій. Енергоефективний малий бізнес, який знижує свої витрати і впроваджує інновації, зможе реінвестувати зекономлені кошти в розширення діяльності, створення нових робочих місць, у тому числі для представників вразливих груп населення. Наприклад, програми підтримки ветеранського підприємництва можуть бути поєднані з програмами енергоефективності: надання грантів ветеранам на відкриття «зеленого» бізнесу або пільгове кредитування кооперативів, що складаються з демобілізованих, допоможе вирішити одразу дві задачі – реінтеграції воїнів і розвиток сталої економіки[6][7]. У майбутньому це сприятиме формуванню нового покоління підприємців, для яких соціальна відповідальність та екологічна ефективність стануть базовими цінностями бізнесу.

На державному рівні очікується подальший розвиток інституцій підтримки. З 2024 року запрацював Фонд декарбонізації та енергоефективної трансформації, який акумулює кошти від податку на викиди CO₂ і спрямовує їх на пільгові кредити для бізнесу [14]. Прогнозується, що обсяг його фінансування зростатиме (лише у 2025 році Фонд отримає 1,75 млрд грн надходжень), що розширить можливості МСП отримати дешеві ресурси для модернізації. Крім того, Україна активно співпрацює з донорами (USAID, EBRD, ЄС) у сфері підтримки «зеленої» післявоєнної відбудови – можна очікувати появу нових грантових програм саме для малих підприємств, орієнтованих на інклюзивність та сталий розвиток.

Підсумовуючи, запропоновані енергоефективні стратегії є *динамічними*: їх впровадження сьогодні закладає основу для глибших позитивних зрушень у майбутньому. Малий бізнес, який інвестує у власну енергоефективність, з часом не лише знижує витрати, а й може стати активним гравцем ринку розподіленої генерації (продаючи надлишок енергії), учасником програм вуглецевого ринку (заробляючи на скороченні викидів) та партнером громади у спільних проектах (наприклад, забезпечення енергією критичної інфраструктури). Це трансформує роль МСП в економіці – від традиційно вразливої ланки до рушія інновацій та інклюзивного зростання.

Висновки і перспективи досліджень. У даному дослідженні обґрунтовано необхідність інтеграції енергоефективних стратегій у розвиток малого бізнесу з урахуванням принципів інклюзивної економіки. Аналіз зовнішніх факторів (PEST) показав, що сучасне середовище для МСП є неоднорідним: поряд із викликами – високі енергетичні витрати, воєнна нестабільність – з’являються нові можливості у вигляді державних «зелених» програм та технологічних інновацій. Виявлено, що комплекс політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників формує попит на енергоефективність у секторі малого бізнесу. Зокрема, політика держави все більше зорієнтована на стимулювання «зеленого» переходу МСП (прийнято Стратегію розвитку МСП–2027, створюються фінансові механізми підтримки),

економічні реалії роблять заходи з енергозбереження життєво необхідними для збереження прибутковості, соціальні очікування суспільства тиснуть на бізнес щодо екологічної відповідальності, а технологічні тренди надають інструменти для реалізації потрібних змін.

Науково-практичний внесок роботи полягає у формуванні шести стратегічних напрямів підвищення енергоефективності МСП: енергоаудит і модернізація, використання ВДЕ, запровадження енергоменеджменту, модернізація обладнання, «зелене» фінансування та кооперація в еко-кластери. Для кожного з напрямів наведено конкретні заходи, які малий бізнес може впроваджувати вже сьогодні. Запропонований набір заходів є комплексним і збалансованим: він охоплює як технічні рішення (обладнання, технології), так і організаційні (управління, навчання) та фінансові (залучення капіталу). Важливо, що реалізація саме *комплексної* стратегії, яка поєднує всі ці компоненти, може дати максимальний ефект: окремі заходи доповнюють та підсилюють один одного. Наприклад, проведення енергоаудиту саме по собі вказує на проблеми, але тільки разом із доступним фінансуванням це перетвориться на реальну модернізацію; впровадження енергоменеджменту буде ефективнішим, якщо паралельно навчити персонал і оновити обладнання тощо.

Практична реалізація запропонованих стратегій очікувано призведе до суттєвих позитивних змін. Для самих малих підприємств – це зниження собівартості продукції, менша залежність від коливань цін на енергоносії, підвищення якості товарів та послуг (через інвестиції у сучасні технології), посилення конкурентних позицій на ринку (у тому числі міжнародному, завдяки відповідності екостандартам). Для економіки країни загалом – це зменшення сумарного споживання енергоресурсів у МСП-секторі (що важливо для енергетичної безпеки), скорочення викидів CO₂ та інших забруднень, створення нових «зелених» робочих місць, прискорення інновацій. Соціальний ефект теж значущий: інклюзивний «зелений» сектор МСП сприятиме згуртованості громад, дасть можливість

економічної самореалізації тисячам громадян, які раніше були відсторонені від підприємницької діяльності. Як наслідок, можна очікувати підвищення рівня зайнятості та зниження нерівності (за рахунок появи нових можливостей для різних груп населення) [9].

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у поглибленому економічному аналізі ефективності впровадження запропонованих стратегій. Доцільно провести кількісну оцінку: наприклад, моделювання впливу впровадження енергоефективних технологій на фінансові показники малого підприємства (рентабельність, точка безбитковості) або оцінити сукупний ефект для ВВП і ринку праці від масового «зеленого» переходу МСП. Окремим напрямом є дослідження механізмів моніторингу інклюзивності цих процесів – наскільки різні соціальні групи в реальності отримують вигоду від реалізації програм енергоефективності.

Слід підкреслити, що запропоновані заходи не лише вирішують утилітарну задачу економії енергоресурсів, але й слугують ширшій меті – трансформації малого бізнесу в агент позитивних суспільних змін. Енергоефективне, екологічно свідоме та інклюзивне мале підприємництво стане основою нової економіки України, що зростає стійко, рівноправно та з повагою до майбутніх поколінь.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кабінет Міністрів України. Декарбонізація економіки – один із пріоритетів на шляху до сталого розвитку : повідомлення від 01.02.2021 [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dekarbonizaciya-ekonomiki-odin-iz-prioritetiv-na-shlyahu-do-stalogo-rozvitku> (дата звернення: 05.04.2025).
2. Українська енергетика. Енергоефективність – серед дванадцяти наскрізних стратегічних цілей уряду: новина від 03.07.2025 [Електронний ресурс]. – URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/enerhoefektyvnist-sered-dvanadtsiaty-naskriznykh-stratehichnykh-tsilei-uriadu> (дата звернення: 10.07.2025).
3. Ощадбанк. Криза як можливість: як малий бізнес знаходить варіанти власної енергонезалежності : інтерв'ю, 11.10.2024 [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.oschadbank.ua/news/kryza-ak-mozlivist-ak-malij-biznes-znahodit-varianti-vlasnoi-energonezaleznosti> (дата звернення: 12.04.2025).
4. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації МСП до 2027 р. та затвердження операційного плану заходів на 2024–

2027 роки : розпорядження від 30.08.2024 № 821-р [Електронний ресурс]. Офіційний веб-портал ВРУ «Законодавство України». – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-p> (дата звернення: 15.04.2025)

5. Степаненко С.В. Методичні домінанти становлення та розвитку інклюзивної економіки // Бізнес-навігатор. 2023. Вип. 73. С. 94–100. [Електронний ресурс]. – DOI: 10.32782/business-navigator.73-16. – URL: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.73-16> (дата звернення: 19.04.2025).

6. Горбач Л.М. Інклюзивна стратегія «зеленої» трансформації регіонів України: принципи, інструменти та перспективи імплементації // Інклюзивна економіка. 2024. № 4(06). С. 74–80. [Електронний ресурс]. – URL: https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/216 (дата звернення: 22.04.2025).

7. Durrani A.T., Rafay A., Rizwan M., et al. Barriers to adaptation of environmental sustainability in SMEs // PLOS ONE. 2024. 19(7): e0298580. [Електронний ресурс]. – DOI: 10.1371/journal.pone.0298580. – URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0298580> (дата звернення: 26.04.2025).

8. Бобрицький Д. Нова пошта, Епіцентр і Фармак: як бізнес прискорює енергореволюцію — приклади успішних рішень для компаній різного масштабу // NV Бізнес. 28 березня 2025. [Електронний ресурс]. – URL: <https://biz.nv.ua/ukr/sviy-biznes/vid-blekautu-do-pributku-yak-biznes-v-ukrajini-investuye-v-energonezalezhnist-50500622.html> (дата звернення: 30.04.2025).

9. Скрильник А.С. (2024), Перспективи розвитку інклюзивного підприємництва для демобілізованих військовослужбовців в Україні // Економіка і регіон. 2024. № 3(94). С. 171–178. [Електронний ресурс]. – DOI: 10.26906/EiR.2024.3(94).3496. – URL: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3\(94\).3496](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3(94).3496) (дата звернення: 06.05.2025).

10. Koirala S. SMEs: Key Drivers of Green and Inclusive Growth. OECD Green Growth Papers, 2019-03. Paris : OECD Publishing, 2019. [Електронний ресурс]. – URL: https://www.oecd.org/en/publications/smes-key-drivers-of-green-and-inclusive-growth_8a51fc0c-en.html (дата звернення: 10.05.2025).

11. Hutorov A., Hutorova O., Ulyanchenko O., et al. Inclusive Development of the Ukrainian Economy // TEM Journal, 2020. 9(1). С. 296–303. [Електронний ресурс]. – URL: https://www.temjournal.com/content/91/TEMJournalFebruary2020_296_303.pdf (дата звернення: 14.05.2025).

12. Скороход І.С., Горбач Л.М. Розвиток «зеленої» економіки в країнах Європейського Союзу // Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, 2019. Т. 30(69), № 2. С. 17–21. [Електронний ресурс]. – URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_2/6.pdf (дата звернення: 18.05.2025).

13. International Energy Agency (IEA). Coping with the Crisis: Increasing Resilience in Small Businesses in Europe through Energy Efficiency. Paris : OECD/IEA, 2022. [Електронний ресурс]. – DOI: 10.1787/104e00aa-en. – URL: <https://www.iea.org/reports/coping-with-the-crisis-increasing-resilience-in-small-businesses-in-europe-through-energy-efficiency> (дата звернення: 23.05.2025).

14. Українська енергетика. Фонд декарбонізації у 2025 році отримає 1,75 млрд грн : новина від 11.12.2024 [Електронний ресурс]. – URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/fond-dekarbonizatsii-u-2025-rotsi-otrymaie-175-mlrd-hrn> (дата звернення: 27.05.2025).

15. World Steel Association (worldsteel). Sustainability Indicators 2023 report: Sustainability performance of the steel industry 2004–2022, 2023. [Електронний ресурс]. – URL: <https://worldsteel.org/wp-content/uploads/Sustainability-indicators-report-2023.pdf> (дата звернення: 10.06.2025).

REFERENCES:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021) ‘Decarbonisation of the economy is one of the priorities on the path to sustainable development: press release of 01.02.2021’ [Dekarbonizatsiia ekonomiky – odyz iz priorytetiv na shliakhu do staloho rozvytku: povidomlennia vid 01.02.2021]. [Online]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/dekarbonizaciya-ekonomiki-odin-iz-priorytetiv-na-shlyahu-do-stalogo-rozvytku> (Accessed: 5 April 2025).
2. Ukrainska Enerhetyka (2025) ‘Energy efficiency is among the twelve cross-cutting strategic goals of the Government: news item of 03.07.2025’ [Enerhoefektyvnist – sered dvanadtsiaty naskriznykh stratehichnykh tsilei uriadu: novyna vid 03.07.2025]. [Online]. Available at: <https://ua-energy.org/uk/posts/enerhoefektyvnist-sered-dvanadtsiaty-naskriznykh-stratehichnykh-tsilei-uridu> (Accessed: 10 July 2025).
3. Oschadbank (2024) ‘Crisis as an opportunity: how small business finds options for its own energy independence – interview, 11.10.2024’ [Kryza yak mozhlyvist: yak malyi biznes znakhodyt varianty vlasnoi enerhonezaleznosti – interviu, 11.10.2024]. [Online]. Available at: <https://www.oschadbank.ua/news/kryza-ak-mozlivist-ak-malij-biznes-znahodit-varianti-vlasnoi-energonezaleznosti> (Accessed: 12 April 2025).
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024) ‘On approval of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of SMEs until 2027 and approval of the 2024–2027 operational action plan: Order No. 821-r of 30.08.2024’ [Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoy transformatsii MSP do 2027 r. ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv na 2024–2027 roky: rozporiadzhennia vid 30.08.2024 № 821-r]. Official web-portal of the Verkhovna Rada of Ukraine – Legislation of Ukraine. [Online]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-p> (Accessed: 15 April 2025).
5. Stepanenko, S.V. (2023) ‘Methodological dominants of the formation and development of the inclusive economy’ [Metodychni dominanty stanovlennia ta rozvytku inkluzyvnoi ekonomiky], *Biznes-navihator*, Issue 73, pp. 94–100. doi: 10.32782/business-navigator. Available at: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.73-16> (Accessed: 19 April 2025).
6. Horbach L.M. (2024) ‘Inclusive strategy of the “green” transformation of the regions of Ukraine: principles, instruments and prospects for implementation’ [Inkluzyvna stratehiia “zelenoi” transformatsii rehioniv Ukrainy: pryntsypy, instrumenty ta perspektyvy implementatsii]. *Inkluzyvna ekonomika*. no. 4(06), pp. 74–80. Available at: https://journals.kpdi.in.ua/index.php/inclusive_economics/article/view/216 (Accessed: 22 April 2025).
7. Durrani A.T., Rafay A., Rizwan M., *et al.* (2024) ‘Barriers to adaptation of environmental sustainability in SMEs’. *PLOS ONE*, 19(7). e0298580. doi: 10.1371/journal.pone.0298580. Available at: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0298580> (Accessed: 26 April 2025).
8. Bobrytskyi D. (2025) ‘Nova Poshta, Epicentr and Farmak: how business accelerates the energy revolution—examples of successful solutions for companies of different scale’ [Nova Poshta, Epitsentr i Farmak: yak biznes pryskoriuie enerhorevoliutsiiu — pryklady uspishnykh rishen dlia kompanii riznoho masshtabu], *NV Business*, 28 March. [Online]. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/sviy-biznes/vidblekautu-do-pributku-yak-biznes-v-ukrajini-investuye-v-energonezalezhnist-50500622.html> (Accessed: 30 April 2025).
9. Skrylnyk A.S. (2024) ‘Prospects for the development of inclusive entrepreneurship for demobilized servicemen in Ukraine’ [Perspektyvy rozvytku inkluzyvnoho pidpriemnytstva dlia demobilizovanykh viiskovosluzhbovtiv v Ukraini]. *Ekonomika i rehion*. no. 3(94), pp. 171–178. doi: 10.26906/EiR.2024.3(94).3496. Available at: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3\(94\).3496](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3(94).3496) (Accessed: 6 May 2025).

10. Koirala S. (2019) *SMEs: Key Drivers of Green and Inclusive Growth*. OECD Green Growth Papers 2019-03. Paris: OECD Publishing. [Online]. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/smes-key-drivers-of-green-and-inclusive-growth_8a51fc0c-en.html (Accessed: 10 May 2025).
11. Hutorov A., Hutorova O., Ulyanchenko O., et al. (2020) 'Inclusive development of the Ukrainian economy', *TEM Journal*, 9(1), pp. 296–303. [Online]. Available at: https://www.temjournal.com/content/91/TEMJournalFebruary2020_296_303.pdf (Accessed: 14 May 2025).
12. Skorokhod I.S. and Horbach L.M. (2019) 'Development of the "green" economy in the European Union countries' [Rozvytok "zelenoi" ekonomiky v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu], *Vcheni zapysky TNU im. V.I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia*. 30(69)(2). pp. 17–21. [Online]. Available at: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_2/6.pdf (Accessed: 18 May 2025).
13. International Energy Agency (IEA) (2022) *Coping with the Crisis: Increasing Resilience in Small Businesses in Europe through Energy Efficiency*. Paris: OECD/IEA. doi: 10.1787/104e00aa-en. [Online]. Available at: <https://www.iea.org/reports/coping-with-the-crisis-increasing-resilience-in-small-businesses-in-europe-through-energy-efficiency> (Accessed: 23 May 2025).
14. Ukrainska Enerhetyka (2024) 'The Decarbonisation Fund will receive UAH 1.75 billion in 2025: news of 11.12.2024' [Fond dekarbonizatsii u 2025 rotsi otrymaie 1,75 mlrd hrn: novyna vid 11.12.2024]. [Online]. Available at: <https://ua-energy.org/uk/posts/fond-dekarbonizatsii-u-2025-rotsi-otrymaie-175-mlrd-hrn> (Accessed: 27 May 2025).
15. World Steel Association (worldsteel) (2023) *Sustainability Indicators 2023 report: Sustainability performance of the steel industry 2004–2022*. [Online]. Available at: <https://worldsteel.org/wp-content/uploads/Sustainability-indicators-report-2023.pdf> (Accessed: 10 June 2025).

Стаття надійшла до редакції: 18.07.2025; рецензування: 28.07.2025; прийнята до публікації 02.08.2025. Автори прочитали і дали згоду рукопису. The article was submitted on 18.07.2025; revised on 28.07.2025; and accepted for publication on 02.08.2025. The authors read and approved the final version of the manuscript.