

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГОВСЄЄВ ДМИТРО ДМИТРОВИЧ

УДК 005.35:658.5:330.341.1

ДИСЕРТАЦІЯ

**СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ**

Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-наукова програма: «Економіка»
Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Д. Д. Говсєєв

Науковий керівник: Ареф'єва Олена Володимирівна, доктор економічних наук, професор

КИЇВ – 2026

АНОТАЦІЯ

Говсєєв Дмитро Дмитрович. Соціально-відповідальний розвиток підприємства в умовах інноваційності бізнесу. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, освітньо-наукова програма – Економіка, галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки. – Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут», МОН України, Київ, 2026.

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення актуального наукового завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо формування соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційної орієнтації бізнесу.

У першому розділі дисертації систематизовано сучасні наукові підходи до визначення ролі й значення соціально-відповідального розвитку підприємств, а також узагальнено особливості корпоративної відповідальності. Встановлено, що визначальним чинником довгострокового розвитку підприємства є здатність поєднувати економічний розвиток із соціальною та корпоративною відповідальністю, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності в умовах інноваційності.

Підкреслено, що, соціальна та корпоративна відповідальність бізнесу грає відіграє визначальну роль у стимулюванні інноваційного розвитку підприємств, виступаючи важливим інструментом стратегічного розвитку. Підприємства, які взяли на себе зобов'язання розвивати соціально відповідальні напрями, перетворюють цінності та відповідальність в каталізатори інноваційних перетворень. Завдяки активній реалізації соціальних ініціатив, підприємства стимулюють внутрішні інновації, що проявляється у формуванні і розвитку нових ідей, продуктів.

На основі критичного аналізу теоретичних джерел доведено, що соціальну відповідальність підприємства доцільно розглядати як динамічний інноваційний процес, у межах якого суспільні запити перетворюються на нові напрями та можливості розвитку бізнесу. Зроблено висновок, що соціальна та корпоративна відповідальність бізнесу грає критичну роль у стимулюванні інноваційного розвитку підприємств, виступаючи одним із інструментів стратегічного розвитку. Шляхом активного впровадження соціальних ініціатив, підприємства стимулюють внутрішні інновації, що полягає у створенні і розвитку нових ідей, товарів і послуг, спрямованих на розв'язання суспільних проблем.

В результаті дослідження ідентифіковано та обґрунтовано чинники дії і забезпечення, а також ініціативи корпоративної складової в процесі формуванні соціальної відповідальності. Доведено, що вплив соціальної відповідальності на інноваційний розвиток підприємства проявляється не лише в створенні нових продуктів чи послуг, а й у формуванні комплексного підходу до розв'язання суспільних викликів.

В запропонованому підході доведено, що управлінська інноваційність у системі соціальної відповідальності бізнесу функціонує як синергетичне поле, в межах якого взаємодія окремих складових (етичне лідерство, партисипативність, соціальне партнерство, інклюзія та гнучкість) забезпечує виникнення додаткових ефектів, які перевищують за межі локальний впливу кожного з елементів. В результаті дослідження з метою реалізації інноваційних впроваджень у формуванні та розвитку структури соціальної та корпоративної відповідальності підприємства обґрунтовано та розроблено структурно-логічну модель взаємозв'язку ключових складових, зокрема сучасних технологічних векторів розвитку та можливостей їх практичного застосування в межах соціально відповідального підприємства.

Розроблена структурна парадигми соціальної відповідальності, що відображає системну взаємодію її економічних, організаційних, екологічних і соціальних складових. Вона передбачає поступовий розвиток підприємства

починаючи з базового дотримання нормативних вимог до етапу інтеграції соціальної відповідальності в стратегічні рішення. Обґрунтовано, що в межах проєктно-цільової моделі формування соціальної відповідальності підприємств як інструменту створення довгострокових конкурентних переваг вона перестає бути декларативним елементом і трансформується в дієвий управлінський інструмент.

У другому розділі дисертації проведено ґрунтовний аналіз передумов реалізації напрямів соціальної і корпоративної відповідальності підприємствах, що дозволило обґрунтувати необхідність врахування впливу динамічних чинників під час удосконалення обумовлюючих складових формування ефективної системи соціальної і корпоративної відповідальності при здійсненні змін, що потребує врахування актуальних трендів які впливають на інноваційний розвиток бізнесу.

Удосконалено науково-практичний підхід до діагностики економічної стійкості підприємств як базису формування їх соціальної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу. Запропонований науково-практичний підхід ґрунтується на застосуванні збалансованої системи показників, що дало змогу здійснити комплексну оцінку економічної стійкості, визначити сукупність цілей соціальної та корпоративної відповідальності підприємств, спрямованих на її забезпечення, а також здійснювати контроль за досягненням визначених цілей.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності розвитку підприємства в умовах інноваційного бізнесу, який охоплює низку взаємопов'язаних ключових етапів. Зокрема, він передбачає поетапний алгоритм визначення рівня соціальної відповідальності підприємства, застосування об'єктно-суб'єктного підходу до формування механізму інформаційного забезпечення оцінювання, а також побудову ієрархічної системи відбору показників аналізу з урахуванням інноваційних процесів.

Встановлено, що досягнення стійкого конкурентного успіху транспортних підприємств вимагає комплексного підходу, який поєднує інновації в сфері логістики з послідовним підвищенням рівня соціальної відповідальності перед зовнішніми зацікавленими сторонами, зокрема шляхом нарощування соціальних інвестицій, взаємодії з територіальними громадами, впровадження заходів з охорони праці, захисту навколишнього середовища та використання екологічно чистих технологій.

Розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу, який передбачає розрахунок інтегрального показника корпоративної відповідальності підприємства на основі п'яти групових інтегральних індикаторів, що характеризують взаємодію з персоналом і власниками, результативність функціонування, фінансову надійність та інвестиційну привабливість для корпоративних споживачів. Групові інтегральні показники базуються на використанні сукупності показників, які дозволяють здійснювати об'єктивне вимірювання елементів корпоративної відповідальності підприємства та визначати динаміку і кореляцію між загальними та індивідуальними тенденціями його економічної стійкості.

Орієнтація на досягнення фінансових цілей зумовлює зростання рівня незалежності підприємства від зовнішніх контрагентів, оскільки власних джерел фінансування достатньо для забезпечення виробничих потреб. Наявний фінансовий потенціал також дозволяє в повному обсязі спрямовувати кошти на реалізацію соціальних проектів, пов'язаних із забезпеченням належних умов праці та відпочинку, охороною здоров'я та досягненням екологічних цілей. Позитивна динаміка рентабельності наданих послуг, власного капіталу, активів сприяє підвищенню корпоративної відповідальності.

Встановлено, що в умовах сучасного бізнес-середовища з високим рівнем інноваційності, оцінювання корпоративної відповідальності підприємств набуває все більшої важливості. Інноваційний розвиток бізнесу

пов'язаний із впровадженням нових технологій і управлінських підходів, здатний чинити як позитивний, так і потенційно негативний вплив на суспільство та навколишнє середовище, що зумовлює необхідність системного моніторингу та оцінки рівня корпоративної відповідальності.

Удосконалено науковий підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств, має процесну структуру та включає три взаємопов'язаних блоків: концептуальний, аналітико-діагностичний, формувальний, впроваджувальний і контрольно-коригуючий. Кожний блок має визначені входи, ключові дії та виходи, які спільно формують замкнений контур безперервного вдосконалення та здатний інтегрувати міжнародні стандарти, національні пріоритети та специфіку функціонування підприємства. В основі моделі лежить концептуальний блок, який визначає базові принципи, орієнтири та ціннісні засади соціально-корпоративної відповідальності.

Наступним структурним рівнем науковий підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств є аналітико-діагностичний блок, який забезпечує виявлення актуальних проблем і можливостей у сфері соціально-корпоративної відповідальності. До його складу віднесено інструменти для оцінювання репутаційного стану, соціального капіталу, впливу підприємства на довкілля та громаду.

Результати цього етапу створюють підґрунтя для вибору оптимальної моделі соціальної відповідальності, яка відповідає стратегічним пріоритетам підприємства. Так, формувальний блок передбачає розробку конкретної моделі соціально-корпоративної відповідальності, яка охоплює визначення пріоритетних напрямів, формування програм і заходів, розробку індикаторів результативності. Впроваджувальний блок зосереджений на інтеграції розробленої моделі у систему корпоративного управління. Контрольно-коригуючий блок забезпечує постійний моніторинг ефективності реалізації моделі соціально-корпоративної відповідальності, порівняння досягнутих результатів із запланованими, виявлення відхилень та своєчасне внесення

змін. На даному етапі суттєва роль належить проведення незалежного соціального аудиту, оцінка за участю стейкхолдерів та застосування цифрових аналітичних технологій.

Удосконалено модель механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності розвитку транспортного підприємства, який становить органічну складову ефективного функціонування підприємства в умовах сучасного мінливого середовища. Вона включає логіко-структурну модель організації процесу розробки стратегії соціально-корпоративної відповідальності, базується на визначальних елементах стратегічного управління, які слугують стратегічними орієнтирами при здійсненні діагностики та виборі напрямів стратегічного розвитку. Це забезпечує узгоджену та послідовну логіку формування стратегії, а також цілісність і взаємозв'язок між етапами аналізу, планування та реалізації заходів у сфері соціально-корпоративної відповідальності.

На основі значень оціночних функцій для кожного типу стратегій взаємодії при різних сценаріях, обґрунтовано можливість корегування сценаріїв соціально-корпоративної відповідальності транспортних підприємств відповідно до результатів розрахунків і визначених пріоритетів розвитку. Виокремлено такі сценарії песимістичний - за відсутності позитивних змін; сценарій з пріоритетом соціальної складової діяльності; сценарій з пріоритетом економічної стійкості; сценарій потенціалу зростання, обмеженого зовнішніми ризиками. Зазначені сценарії охарактеризовано з позицій сприятливості внутрішнього середовища як передумови розвитку, здатності до активізації діяльності, а також впливу зовнішньоекономічних чинників, зумовлених рівнем нетсбільності.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна відповідальність, бізнес, підприємство, стратегія, модель, управління, розвиток, інновації, механізм, економічна стійкість, сценарії, система, діяльність, підхід.

ABSTRACT

The dissertation provides a theoretical generalization and proposes a novel solution to a relevant scientific problem, which consists in substantiating theoretical provisions and developing scientific and practical recommendations for the formation of socially responsible enterprise development under conditions of an innovation-oriented business environment.

The first chapter systematizes contemporary scientific approaches to defining the role and significance of socially responsible enterprise development and generalizes the specific features of corporate responsibility. It is established that the key determinant of an enterprise's long-term development is its ability to combine economic growth with social and corporate responsibility, which enhances competitiveness in an innovation-driven environment. It is emphasized that social and corporate responsibility of business plays a decisive role in stimulating the innovative development of enterprises, acting as an important instrument of strategic development. Enterprises that commit to developing socially responsible areas transform values and responsibility into catalysts for innovative transformations. Through the active implementation of social initiatives, enterprises stimulate internal innovation manifested in the generation and development of new ideas, products, and services.

Based on a critical analysis of theoretical sources, it is substantiated that corporate social responsibility should be viewed as a dynamic innovative process within which societal demands are transformed into new directions and opportunities for business development. It is concluded that social and corporate responsibility plays a critical role in fostering innovative enterprise development, serving as one of the tools of strategic management. By actively implementing social initiatives, enterprises stimulate internal innovation aimed at creating and developing new ideas, goods, and services designed to address societal challenges.

As a result of the study, the factors of influence and provision, as well as initiatives of the corporate component in the process of forming social responsibility,

are identified and substantiated. It is proven that the impact of social responsibility on innovative enterprise development is manifested not only in the creation of new products or services, but also in the formation of a comprehensive approach to addressing societal challenges.

Within the proposed approach, managerial innovativeness in the system of business social responsibility is shown to function as a synergistic field, in which the interaction of individual components (ethical leadership, participation, social partnership, inclusion, and flexibility) generates additional effects that exceed the local impact of each element. To implement innovative practices in the formation and development of the structure of social and corporate responsibility, a structural-logical model of the interrelationships among key components – particularly modern technological development vectors and opportunities for their practical application within a socially responsible enterprise – is substantiated and developed.

A structural paradigm of social responsibility is developed, reflecting the systemic interaction of its economic, organizational, environmental, and social components. It provides for the gradual development of an enterprise from basic compliance with regulatory requirements to the stage of integrating social responsibility into strategic decision-making. It is substantiated that within a project-target model of forming social responsibility as a tool for creating long-term competitive advantages, social responsibility ceases to be declarative and transforms into an effective managerial instrument.

The second chapter presents an in-depth analysis of the prerequisites for implementing directions of social and corporate responsibility at enterprises, which substantiates the need to consider the influence of dynamic factors when improving the determining components of an effective system of social and corporate responsibility during change processes, taking into account current trends affecting innovative business development.

A scientific and practical approach to diagnosing the economic sustainability of enterprises as a basis for forming social responsibility under conditions of business innovativeness is improved. The proposed approach is based on the

application of a balanced scorecard, enabling a comprehensive assessment of economic sustainability, the identification of social and corporate responsibility objectives aimed at ensuring it, and the monitoring of goal achievement.

A methodological approach to assessing the social responsibility of enterprise development in an innovative business environment is proposed, encompassing a series of interrelated key stages. In particular, it provides a step-by-step algorithm for determining the level of enterprise social responsibility, applies an object–subject approach to forming the information support mechanism for assessment, and builds a hierarchical system for selecting analytical indicators with due consideration of innovative processes.

It is established that achieving sustainable competitive success for transport enterprises requires a comprehensive approach that combines innovations in logistics with a consistent increase in the level of social responsibility toward external stakeholders, including through expanding social investments, cooperation with territorial communities, implementation of occupational safety measures, environmental protection, and the use of environmentally friendly technologies.

A theoretical and methodological approach to assessing corporate responsibility of enterprise development under conditions of business innovativeness is developed. It involves calculating an integral indicator of corporate responsibility based on five grouped integral indicators characterizing interactions with personnel and owners, operational performance, financial reliability, and investment attractiveness for corporate consumers. These grouped indicators are based on a set of measures that enable objective assessment of corporate responsibility elements and determination of dynamics and correlations between overall and individual trends in economic sustainability.

Orientation toward achieving financial objectives increases enterprise independence from external counterparties, as internal financing sources are sufficient to meet production needs. Available financial potential also enables full funding of social projects related to ensuring proper working and recreation conditions, healthcare protection, and environmental goals. Positive dynamics in

profitability of services, equity, and assets contribute to the enhancement of corporate responsibility.

It is established that in the modern business environment characterized by a high level of innovativeness, the assessment of corporate responsibility is gaining increasing importance. Innovative business development, associated with the introduction of new technologies and managerial approaches, may exert both positive and potentially negative impacts on society and the environment, which necessitates systematic monitoring and evaluation of corporate responsibility levels.

The scientific approach to forming models of social and corporate responsibility for enterprise development is improved. The model has a process-oriented structure and includes interrelated blocks: conceptual, analytical-diagnostic, formative, implementation, and control-corrective. Each block has defined inputs, key actions, and outputs, jointly forming a closed loop of continuous improvement capable of integrating international standards, national priorities, and enterprise-specific characteristics. The conceptual block underlies the model, defining fundamental principles, guidelines, and value foundations of social and corporate responsibility.

The next structural level – the analytical-diagnostic block – ensures identification of current problems and opportunities in the field of social and corporate responsibility. It includes tools for assessing reputational status, social capital, and the enterprise's impact on the environment and the community. The results of this stage provide the basis for selecting an optimal social responsibility model aligned with the enterprise's strategic priorities. The formative block involves developing a specific social and corporate responsibility model, including priority areas, programs and measures, and performance indicators. The implementation block focuses on integrating the developed model into the corporate governance system. The control-corrective block ensures continuous monitoring of implementation effectiveness, comparison of achieved results with planned targets, identification of deviations, and timely adjustments, with a significant role assigned

to independent social audits, stakeholder-based assessments, and digital analytical technologies.

The model of the mechanism for forming a strategy to ensure social and corporate responsibility of transport enterprise development is improved as an integral component of effective enterprise functioning in a volatile environment. It includes a logical-structural model for organizing the strategy development process and is based on key elements of strategic management that serve as strategic benchmarks for diagnostics and selection of strategic development directions. This ensures a coherent and consistent logic of strategy formation, as well as integrity and interconnection among the stages of analysis, planning, and implementation of social and corporate responsibility measures.

Based on the values of evaluation functions for each type of interaction strategy under different scenarios, the feasibility of adjusting social and corporate responsibility scenarios for transport enterprises in accordance with calculation results and identified development priorities is substantiated. The following scenarios are distinguished: pessimistic (in the absence of positive changes); a scenario prioritizing the social component of activities; a scenario prioritizing economic sustainability; and a growth-potential scenario constrained by external risks. These scenarios are characterized in terms of the favorability of the internal environment as a prerequisite for development, capacity for activity intensification, and the influence of external economic factors driven by instability.

Keywords: social responsibility, corporate responsibility, business, enterprise, strategy, model, management, development, innovation, mechanism, economic sustainability, scenarios, system, activity, approach.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці у виданнях іноземних держав або у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Arefiev S., Shevchenko I., Savkiv U., Hovsieiev D., Tsizhma Y. Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. Vol. 101. No 4. P. 1527–1537. <https://www.jatit.org/volumes/Vol101No4/31Vol101No4.pdf> (SCOPUS). E-ISSN 1817-3195 / ISSN 1992-8645

Особистий внесок здобувача: визначено напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок розширення споживчого ринку, що сприятиме впровадженню соціальної та корпоративної відповідальності завдяки використанню цифрових технологій).

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Говсєєв Д. Д. Сутність, елементи та складові соціальної відповідальності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 397–403. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-397-403> ISSN 2222-4459.

3. Говсєєв Д. Д. Соціальна відповідальність бізнесу як основа інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник*. 2023. №3 (83). С. 140–150. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.140> ISSN 2709-6459.

4. Говсєєв Д. Д. Науково-методичний підхід До діагностики економічної стійкості підприємств в умовах інноваційності бізнесу. *Проблеми економіки*. 2024. №4. С. 183–191. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-183-191>

5. Говсєєв Д. Д. Методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 3. С. 246–251.

DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-43> ISSN 2415-8453 (print). - ISSN 2518-1742 (online).

6. Говсєєв Д. Засади формування моделей та концепцій соціальної відповідальності підприємств. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 3. С. 587–597. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.587> ISSN 2219-4649

7. Говсєєв Д. Д. Методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу. *Економічний вісник*. 2024. №3 (87). С. 169–178. <https://doi.org/10.33271/ebdut/87.169> ISSN 2709-6459.

8. Ареф'єва О. В., Говсєєв Д. Д. Механізм формування концепцій та моделей соціальної відповідальності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2025. №10. С. 532–542. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-532-542> ISSN 2222-4459

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано посилення регуляторного контролю ефективність корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) визначається узгодженістю п'яти взаємопов'язаних блоків механізму: концептуального, аналітико-діагностичного, формувального, впроваджувального та контрольного-коригуючого).

Особистий внесок Ареф'євої О. В.: полягає у визначенні і обґрунтуванні принципів ESG, інтегрованої звітності та цифрової аналітики в єдиному адаптивному механізмі КСВ із чітко визначеними входами, виходами та зворотним зв'язком.

Одноосібні монографії або одноосібні розділи у колективних монографіях:

9. Говсєєв Д. Д. Корпоративна соціальна відповідальність в системі підтримання конкурентоспроможності та іміджу підприємства на ринку. *Детермінанти інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах інтелектуально-цифровізаційного простору* : монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. К.: 7БЦ, 2025. С. 227–235. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-532-542> ISBN 978-617-549-499-8

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

10. Говсєєв Д. Д. Інноваційне управління соціально-відповідальним бізнесом. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1-3 бер. 2023 р.). К. НАУ, 2023. С. 38–40.

11. Говсєєв Д. Д. Детермінанти соціально-відповідального бізнесу в сучасних умовах господарювання. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали IV Міжнар. науково-практ. конф. (м. Київ, 13-14 травн. 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 51–52.

12. Говсєєв Д. Д. Управління розвитком бізнесу в умовах формування конкурентних переваг. *ABIA-2023*: матеріали XVI міжнар. наук.-техн. конф. (м. Київ, 18-20 квіт. 2023 р.). К.: НАУ, 2023. Р. 24.32–24.35.

13. Говсєєв Д. Д. Соціально-відповідальний бізнесу як домінантна складова розвитку підприємства. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 лист. 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 81–83.

14. Hovseev D. Directions for conducting socially responsible business by an enterprise. *Rozwój społeczny wobec wartościetyka – technika – społeczeństwo*: materiał IX Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisla, 26-28 września 2023 r.). Polska: Politechnika Śląska, 2023. Pp. 75–76.

15. Говсєєв Д. Д. Особливості формування моделі соціальної відповідальності підприємства. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 07-09 травня 2024 року). Харків: УІПА, 2024. С. 158–162. DOI: 10.33296/second-conf-2024

16. Говсєєв Д. Д. Інновації та соціальна відповідальність: як збалансувати бізнес-цілі з етичними принципами. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології*: матеріали XI Всесвітнього конгресу. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 4.83–4.86. URL: <https://congress.nau.edu.ua/2024/info/Congress-2024.pdf>

17. Говсєєв Д. Д. Взаємозв'язок інноваційної діяльності та соціально-відповідального розвитку підприємства. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали X Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 24 квіт. 2025 р.). Дніпро: ІПБТ УДУНТ, 2024. С. 91–95.

18. Говсєєв Д. Д. Оцінювання соціально-відповідального розвитку підприємств в умовах інноваційної економіки. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15-16 квіт. 2025 р.). Київ: ДУ «КАІ», 2025. С. 70–73.

19. Говсєєв Д. Д. Інноваційні інструменти забезпечення соціальної відповідальності підприємства. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06-07 лют. 2025 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2025. С. 179–181.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО РОЗВИТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ .	30
1.1. Сутність, елементи і складові соціальної відповідальності підприємств	30
1.2. Соціальна відповідальність бізнесу як основа інноваційного розвитку підприємств.....	52
1.3. Напрямки та зв'язок інноваційних впроваджень формування структури соціальної відповідальності розвитку підприємства	66
Висновки першого розділу.	88
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СОЦІАЛЬНО-КОРПОРАТИВНОГО ВІДПОВІДАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ	92
2.1. Макроекономічні процеси забезпечуючі передумови соціально-корпоративного відповідального розвитку на сучасному етапі розвитку економіки України.....	92
2.2. Науково-практичний підхід до діагностики економічної стійкості як основи соціальної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу.....	109
2.3. Методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу	128
Висновки до другого розділу.	149
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ТА КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ	153
3.1. Теоретико-методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу	153

3.2. Науковий підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств	193
3.3. Модель механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності розвитку підприємства	Error! Bookmark not defined.
Висновки до третього розділу	233
ВИСНОВКИ	238
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	242
ДОДАТКИ	266

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Соціальна відповідальність займає важливе місце у зміцненні конкурентоспроможності підприємства, забезпеченні стійкого функціонування, оскільки сприяє зниженню як репутаційних ризиків, так і підвищенню довіри споживачів, формуванню інноваційних ринкових ніш, а також посиленню кадрового потенціалу через зміцнення внутрішньої згуртованості персоналу. Крім того, вона створює передумови для післявоєнного розвитку, ґрунтуючись на накопиченому соціальному капіталі.

Динамічність середовища функціонування і розвитку підприємств, зростання темпів інноваційності бізнесу, масштаб проблем, пов'язаних із соціальною відповідальністю підприємства процесами, пов'язаними із військовими діями, інтелектуалізацією та цифровізацією. В складових соціально-відповідальний розвиток підприємства й недостатнє врахування технологічних доробок при інноваційності бізнесу зумовлюють необхідність формування комплексу механізмів, які б у взаємодії забезпечили стійке функціонування підприємства. Такий підхід має базуватися з урахуванням теоретичних принципів розвитку, удосконаленні організаційних підходів до взаємного доповнення соціальної і корпоративної відповідальності, застосуванні ефективних методів підвищення рівня економічної безпеки в умовах інноваційності бізнесу.

Інноваційний вимір соціально-відповідального розвитку підприємства представляє собою сучасний концептуальний підхід до забезпечення сталого їх функціонування, що поєднує морально-етичні принципи ведення бізнесу з впровадженням інноваційних рішень. Такий підхід орієнтований на формування доданої вартості не тільки для самого підприємства, але й для суспільства в цілому шляхом розширення партнерської взаємодії зі стейкхолдерами та створення гнучких механізмів реагування на зміни зовнішнього середовища в умовах інноваційності бізнесу.

Інтеграція соціальної відповідальності та принципів сталого розвитку в стратегію перетворюється на важливий інструмент інноваційного розвитку, що надає підприємствам можливість підтримувати свою конкурентну позицію, але й відкривати нові можливості на ринку. У цьому аспекті соціальна відповідальність виступає як інноваційна управлінська парадигма, спрямована на трансформацію соціально-економічних викликів у фактори зростання та підвищення результативності ґрунтованих стратегій.

Теоретико-методологічні засади дисертаційного дослідження спирається на сукупність наукових підходів учених, які досліджували питання формування соціальної та корпоративної відповідальності підприємства, розроблених такими науковцями, серед яких Н. Bowen, A. Carroll, M. Friedman, A. Kuzor, О. Ареф'єва, Н. Васюткіна, В. Дикань, О. Гусєва, О. Кузьмін, Т. Лепейко, О. Маслак, Т. Лункіна, А. Ковальчук, С. Пілецька, В. Прохорова, О. Руденко, О. Собко.

З позиції необхідності змін на підставі розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу задля підтримання на належному рівні економічної стійкості діяльності на підставі впровадження інноваційних технологій, стратегічного підходу розвитку: О. Arefieva, V. Tytykalo, А. Колот, О. Грішнова, Л. Мельник, С. Ілляшенко, Ю. Шипуліна, Н. Чухрай, В. Савчук, М. Найчук-Хрущ, В. Нижник, Н. Коваленко, В. Прохорова, Н. Гонтова, А. Лелеченко, Т. Лепейко, С. Пілецька, Т. Сімкова, В. Хаустова, Л. Проданова, Б. Косович.

Незважаючи на вагомий науковий та практичний внесок науковців, подальша обробка потребує теоретичних аспектів розвитку підприємств та формування соціальної та корпоративної відповідальності в умовах інноваційного розвитку бізнесу, інтелектуалізації процесів адаптації, побудови структурної парадигми соціальної відповідальності і діагностики економічної стійкості підприємств як базису формування їх соціальної відповідальності.

Актуальність теми визначається потребою включання принципів соціальної відповідальності до системи стратегічного розвитку підприємств, зумовлена впливом інноваційних змін та впливу сучасних глобалізаційних, цифрових, воєнних і економічних викликів. Вона сприяє зміцненню рівня їх конкурентних позицій і підвищенню стійкості, оскільки інтеграція економічних, соціальних та екологічних цілей забезпечує формування довгострокових переваг в інноваційній економіці. Отже, дослідження теоретико-методичних основ соціально-відповідального розвитку підприємства набуває в умовах інноваційності середовища важливого наукового і практичного значення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в межах плану науково-дослідних робіт Державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут» МОН України за темою «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційної трансформації» (номер державної реєстрації 0118U004287), відповідно до якого автором розроблено підхід щодо реалізації переваг корпоративної соціальної відповідальності підприємства і системі соціальної відповідальності розвитку при підтриманні конкурентоспроможності та іміджу на ринку.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертації полягає в поглибленні науково-методичних основ і удосконаленні практичних рекомендацій щодо формування і забезпечення соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

Визначена мета дисертації зумовила постановку та необхідність виконання наступних завдань:

- систематизувати сучасні підходи до визначення сутності, ролі та значення соціально відповідального розвитку підприємства на засадах системного підходу та окреслити його типи в умовах інноваційності бізнесу;
- визначити структурні елементи корпоративної відповідальності підприємства як внутрішню компоненту, на підставі якої створюється у

стимулюванні його інноваційного розвитку, виступаючи одним із інструментів стратегічного розвитку;

- розробити структурну парадигму соціальної відповідальності, що ґрунтується на системі соціальної та корпоративної відповідальності підприємства;

- удосконалити науково-практичний підхід до діагностики економічної стійкості підприємств як базису формування їх соціальної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу;

- розвинути методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності розвитку підприємства в умовах інноваційного бізнесу, який охоплює низку взаємопов'язаних ключових етапів;

- розвинути теоретико-методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу;

- розробити науковий підхід до визначення моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств;

- удосконалити модель механізму розроблення стратегії при забезпеченні соціально-корпоративної відповідальності розвитку транспортного підприємства, який становить органічну складову ефективного функціонування підприємства в умовах сучасного мінливого середовища.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні засади і практичні рекомендації щодо формування соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу та система його забезпечення.

Методи дослідження. В основу методології дисертаційної роботи покладено процесний, функціональний та системний підходи, у межах яких застосовано методи: *критичний аналіз і синтез* – використовується для осмислення сутності соціальної відповідальності підприємств, обґрунтування її цілей, структурних складових та взаємозв'язків між ними (підрозділ 1.1, 1.2);

структурний аналіз – для виокремлення п'яти блоків соціальної відповідальності (економічного, правового, корпоративного, соціального та екологічного) та оцінки їхньої функціональної взаємодії (підрозділ 1.1); *системний підхід* – для побудови цілісної інтегрованої моделі соціальної відповідальності підприємства та аналізу її впливу на конкурентоспроможність і ефективність (підрозділи 1.1–1.2); *морфологічний аналіз* – застосовано задля уточнення термінології (визначення «соціальної відповідальності розвитку підприємств», «інноваційна екосистема», «соціальне врядування» – підрозділи 1.1, 1.3, 2.2); *абстрактно-логічний метод* – для формування теоретичних узагальнень, висновків щодо впливу інноваційної відповідальності на розвиток підприємств (підрозділи 1.2, 1.3, 2.1); *графічний метод* – як інструмент візуального відображення структурних взаємозв'язків управлінських компонентів (підрозділи 1.2; 2.1 – 3.3); *проектно-цільовий підхід* – застосовується при побудові моделі соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління (підрозділ 1.3); *експертний метод* – опосередковано застосовується для обґрунтування показників ефективності, розроблення концептуальних моделей та індикаторів (підрозділ 1.3); *метод стратегічного планування* – використовується в межах проектно-цільової моделі для визначення довгострокових цілей і підвищення ефективності управління (підрозділ 1.3); *логіко-діалектичний метод* – для удосконалення наукових підходів до оцінювання економічної стійкості та формування стратегій її адаптації (розділи 2.2, 3.3); *метод головних компонент* (з використанням пакета *Gretl 1.7.1*) – для визначення вагових коефіцієнтів показників, що характеризують складові економічної стійкості (підрозділ 2.2); *метод багатокритеріальної оцінки з нормалізацією та ваговим агрегуванням* – для розрахунку інтегрального індексу соціальної відповідальності (підрозділ 2.3); *математичного прогнозування в рамках регресійного аналізу* – для визначення інтегральних показників оцінки взаємовідносин з персоналом, власниками, ефективності функціонування, фінансової надійності, інвестиційної

привабливості для корпоративних клієнтів (підрозд. 3.1); *структурно-функціональний аналіз* – для побудови логіко-структурної моделі механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності (підрозділ 3.3); *сценарний аналіз і стратегічне моделювання* в межах методу нечіткої логіки та нечітко-множинного аналізу в процесі прийняття рішень – для обґрунтування оптимального сценарію реалізації стратегії соціально-корпоративної відповідальності на основі попередньо нормованих нечітких ймовірностей і вагових оцінок (підрозділ 3.3); *ієрархічного агломеративного методу кластеризації в межах центроїдного методу* – для встановлення ранжування доцільності застосування типів стратегій (підрозділ 3.3); *кластеризації в рамках теорії розпізнавання образів* – при ідентифікації підприємств відповідно типу економічної стійкості (підрозділ 2.2), для ідентифікації типу стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності (підрозділ 3.3).

Інформаційну основу дослідження сформовано на основі законів і підзаконних нормативно-правових актів, що регулюють інвестиційну діяльність, засади соціально відповідального та корпоративного розвитку, а також функціонування підприємств транспортної сфери України. До її складу також включено наукові публікації провідних вітчизняних і зарубіжних дослідників, монографічні праці з проблематики соціально відповідального розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу, матеріали фінансової й статистичної звітності досліджуваних підприємств, а також інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна полягає в особистому внеску автора у розвиток теоретичних положень, удосконалення методичного інструментарію та обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування моделей механізмів соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

Найбільш вагомі результати дисертації, що відзначаються науковою новизною, полягають у такому, що:

удосконалено:

- модель механізму формування стратегії соціальної та корпоративної відповідальності транспортних підприємств, яка, на відміну від існуючих, побудована на підставі поєднання процедур цілепокладання, стратегічного аналізу та контролінгу з інструментами сценарного прогнозування і вибору стратегічних альтернатив, для забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища при впровадженні інновацій;

- науковий підхід до формування комплексу моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств, який, на відміну від існуючих, має процесну структуру та включає п'ять взаємопов'язаних блоків: концептуальний, аналітико-діагностичний, формувальний, впроваджувальний і контрольно-коригуючий, що побудовані на єдиній платформі та мають визначені входи, ключові дії та виходи, що разом утворюють замкнений цикл безперервного поліпшення та здатний інтегрувати міжнародні стандарти, національні пріоритети та специфіку функціонування підприємства;

- структурна парадигма соціальної відповідальності, що відображає системну взаємодію її економічних, організаційних, екологічних і соціальних складових яка, на відміну від існуючих, передбачає послідовний перехід підприємства від етапу базового дотримання норм до етапу інтеграції соціальної відповідальності в стратегічні рішення, а також поєднує підхід до формування управлінської інноваційності у системі соціальної відповідальності бізнесу, яка реалізується через синергетичне поле, де взаємодія окремих складових (етичне лідерство, партисипативність, соціальне партнерство, інклюзія та гнучкість) породжують додаткові ефекти, які виходять за межі локального впливу кожного елементу;

- проектно-цільова модель в межах якої, ініціативи плануються й впроваджуються як цілісна архітектура яка, на відміну від існуючих, сформована на підставі комплексного бачення цілей соціальної відповідальності з урахуванням формальних характеристик і часових меж

реалізації через взаємозв'язок результатів, який проявляється через одночасне досягнення економічної результативності, соціальної ефективності та екологічної стійкості, тобто через триєдину логіку конкурентних переваг та розвиток цифрової економіки визначають пріоритети й темп змін;

набули подальшого розвитку:

- методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності розвитку підприємства в умовах інноваційного бізнесу, який, на відміну від існуючих, включає такі взаємопов'язані сутнісні етапи: алгоритм оцінки соціальної відповідальності підприємства та об'єктно-суб'єктний підхід до механізму формування інформаційного забезпечення визначення соціальної відповідальності підприємств, а також ієрархічне «дерево» вибору показників оцінювання соціальної відповідальності підприємства з урахуванням інноваційних процесів, що дозволяє проводити об'єктивну оцінку соціальної відповідальності підприємств незалежно від їхнього розміру, створює підґрунтя для порівняння, що допомагає підприємствам розробляти ефективні стратегії забезпечення високого рівня конкурентоздатності;

- науково-практичний підхід до діагностики економічної стійкості підприємств, який на відміну від існуючих, визначається сукупністю елементів, що утворюють виробничо-технологічну, фінансово-економічну, організаційно-економічну й кадрову складову вплив яких на економічну стійкість, що дозволяє реалізувати тактичні (стратегічні) заходи щодо забезпечення економічної стійкості в умовах інноваційності бізнесу і сприяє розвитку соціальної та корпоративної відповідальності;

- систематизація сучасних підходів до встановлення ролі і місця соціальної та корпоративної відповідальності, які полягають в поєднанні з іншими бізнес-процесами які, на відміну від існуючих, забезпечують виникнення синергійного ефекту із застосуванням інноваційних рішень заезпечують вдосконалення визначених напрямів діяльності підприємства, перетворюють цінності та відповідальність в каталізатори для новаторських змін шляхом активного впровадження соціальних ініціатив, підприємства стимулюють внутрішні

інновації, що сприяє розвитку нових ідей, продуктів та послуг, спрямованих на вирішення суспільних проблем;

– теоретико-методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу який, на відміну від існуючих, включає послідовний алгоритм оцінювання корпоративної відповідальності, що передбачає постановку завдання щодо її забезпечення, формування системи критеріїв та вибір методу аналізу, формується модель і перевіряється її адекватність, що дає змогу оцінити результати та використати їх для розробки пропозицій щодо підвищення корпоративної відповідальності підприємства в інноваційному середовищі.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання розроблених в дисертації теоретико-методичні підходів і практичні рекомендації у процесі формування і обґрунтування стратегічних і тактичних рішень щодо забезпечення соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційної орієнтації бізнесу, зокрема у діяльності ТОВ «С.К.С.М.» дозволило створити основу для інноваційного розвитку на підставі визначення економічної стійкості підприємства як результату синергії комплексу взаємопов'язаних її складових, які включають технологічний рівень, фінансово-економічний стан, кадровий потенціал та ефективність організаційно-економічних процесів (*довідка 1 про впровадження від 22.12.2025 № 174*); для формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності підприємств через структурне поєднання етапів цілепокладання, стратегічного аналізу, проєктно-програмного підходу, системи реалізації та стратегічного контролінгу, що дозволило підприємству адаптуватися до різних умов господарювання та сформулювати гнучку модель соціально-відповідального розвитку (*довідка 2 про впровадження ГО «Кластер циркулярної економіки № 24-12 від 17.12.2025*); використано проєктно-програмний підхід з механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності підприємств для обґрунтування оптимального стратегічного варіанта розвитку при враховуванні ризиків та

динамічності зовнішнього середовища (довідка 3 про впровадження ТОВ «БАСТІОН» № 96-11 від 19.11.2025); запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації дозволили ДНП «Державний університет «Київський авіаційний інститут» використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі кафедри економіки при підготовці фахівців: зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньо – професійною програмою «Економіка підприємства» при викладанні на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін – «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Соціально-економічна безпека підприємства»; на другому (магістерському) – «Економіка сталого розвитку та відповідальність бізнесу», «Бізнес-проектування розвитку підприємства» (довідка від 09.06.2025 № 1501/11).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, у межах якого отримано нові наукові результати, що мають теоретичне і практичне значення та слугують підґрунтям для розв’язання актуального наукового завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо формування соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційної спрямованості бізнесу.

Основні авторські ідеї та наукові розробки, викладені в дисертації, у зокрема ті, що відображають її наукову новизну, отримані автором особисто. Особистий внесок автора у публікаціях, виконаних в співавторстві, визначено та розкрито у відповідному переліку праць наукового й апробаційного характеру.

Публікації. Основні положення та результати дисертаційної роботи знайшли відображення у 19 наукових працях, серед яких 1 стаття у виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus та Web of Science Core Collection, одноосібний розділ у колективній монографії, 9 статей у наукових фахових виданнях України, 9 тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій.

Загальний обсяг публікацій становить 7,65 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 7,2 ум.-друк. арк.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, ключові ідеї, висновки та практичні рекомендації, сформульовані в дисертаційному дослідженні, були апробовані і представлені на наукових та науково-практичних конференціях, зокрема міжнародних та всеукраїнських: «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» (Київ, 2023); «ABIA-2023» (Київ, 2023); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2023, 2025); «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (Київ, 2023); «Rozwój społeczny wobec wartościetyka – technika – społeczeństwo» (Wisla, 2023, 2024); «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (Харків, 2024, 2025); «Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології» (Київ, 2024); «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (Дніпро, 2025).

Структура дисертаційної роботи обумовлена характером проблематики дослідження, постановкою мети й завдань. Дослідження складається із вступу, списку умовних позначень, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 304 сторінки, у т. ч. основний текст займає 217 сторінок. Список використаних джерел налічує 186 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО РОЗВИТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Сутність, елементи і складові соціальної відповідальності підприємств

Сучасний світ зазнає суттєвих трансформацій у моделях споживання, темпах технологічного розвитку та рівні усвідомлення впливу господарської діяльності на навколишнє середовище та суспільство. У цих умовах підприємства виступають ключовими агентами змін, формуючи соціальні, екологічні та економічні процеси, що призводить до актуальності поглибленого осмислення сутності та основних складових соціальної відповідальності підприємств у динамічному середовищі.

Соціальна відповідальність як поняття визначає сукупність заходів та зобов'язань, які підприємство приймає для забезпечення позитивного впливу на суспільство та довкілля. Вона враховує етичні, соціальні та екологічні вимоги, що виходять за межі простої ділової діяльності. Сучасні підприємства визнають необхідність актуалізовувати соціальну відповідальність і враховують її при розробці стратегічних планів. Це охоплює широкий спектр питань, від забезпечення справедливих умов праці до зменшення впливу на навколишнє середовище та підтримки соціальних програм. Відповідальність перед співробітниками, споживачами, громадськістю та природою визнається як необхідний елемент ділового успіху в сучасному світі.

Сутність соціальної відповідальності підприємств тлумачиться через призму різних підходів, оскільки воно є в значній мірі комплексним і багатогранним. У цьому контексті важливо розглянути різні підходи до визначення сутності соціальної відповідальності підприємств.

Д. Райко, О. Подрез «соціальну відповідальність підприємства» визначають як «добровільну ініціативу підприємства, що реалізується через виконання екологічних, економічних, соціальних програм, відповідно до законодавства, спрямовану на власний сталий розвиток з метою підвищення прибутковості, рівня добробуту працівників, мешканців регіону, де функціонує підприємство, а також галузі, до якої воно відноситься, та країни в цілому» [103, с. 186].

М. Бугаєва пропонує визначати соціальну відповідальність як «складну систему взаємопов'язаних елементів управління ресурсами підприємства, яка спрямована на певне узгодження суперечливих позицій зацікавлених сторін (стейкхолдерів), з метою забезпечення стійкого розвитку підприємства, а також відповідальність тих, хто ухвалює бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення впливають» [17, с. 138].

О. Руденко, О. Кондратюк, А. Горєва визначають соціальну відповідальність як самостійну, ініціативну, систематичну діяльність суб'єктів господарювання щодо формування взаємовідносин із суспільством, населенням, партнерами, органами влади, із метою узгодження/або задоволення фінансових, соціальних, етичних, економічних інтересів усіх груп зацікавлених користувачів на взаємовигідних умовах для досягнення як економічних, так і соціальних результатів» [105]. О. Ареф'єва, Н. Коваленко під соціальною відповідальністю бізнесу розглядають «універсальну форму взаємовідносин суб'єктів бізнесу та держави, суспільства та інших його інститутів, а також можливість здійснювати оцінювання наслідків діяльності для розвитку суспільства» [4].

У своїй праці Т. Остапчук, С. Бірюченко деталізують результати при визначенні соціальної відповідальності підприємства трактуючи її як «дії підприємства, що виходять за межі законодавчих вимог і спрямовані на поліпшення соціально-економічного середовища і використовують соціальні інструменти з метою побудови позитивного іміджу на ринку. Вказані дії можуть призвести до таких результатів:

- отримання доступу до соціальних інвестицій, де інвестори враховують показники, пов'язані з соціальною та етичною діяльністю підприємства, розвитком персоналу та ефективним використанням ресурсів;
- збільшення обсягів продажів і підвищення лояльності клієнтів;
- поліпшення бренду та репутації, що сприяє оновленню ринків та появі нових напрямків бізнесу;
- здатність залучати та утримувати персонал, бо штатні працівники більш зацікавлено працювати на підприємствах, які поділяють їхні цінності;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- зменшення претензій із боку державних органів;
- покращення управління ризиками» [85, с. 463-464].

Загалом, соціальна відповідальність підприємства спрямована на створення позитивного впливу на соціально-економічне оточення підприємства і може призвести до різних позитивних результатів, включаючи фінансовий успіх, покращення репутації та створення сприятливого іміджу на ринку.

Поняття соціальної відповідальності підприємств (далі – СВП) зазнало складної еволюції, відображаючи трансформаційні зміни у суспільному устрої, економічній логіці ведення бізнесу та очікуваннях стейкхолдерів щодо ролі підприємства у соціально-економічному розвитку. Спочатку СВП трактувалася як добровільна благодійна діяльність, спрямована на підтримку окремих соціальних ініціатив, що здійснювалася за залишковим принципом – після задоволення основних комерційних інтересів підприємства. У такому контексті соціальна відповідальність сприймалася радше як прояв моральних переконань окремих власників або управлінців, аніж як складова стратегічного управління. Однак із посиленням ролі громадянського суспільства, зростанням обізнаності споживачів та активізацією глобальних ініціатив щодо сталого розвитку, парадигма СВП зазнала докорінних змін. На рубежі XX–XXI століть вона почала розглядатися не лише як морально-етичне

зобов'язання, але й як інструмент підвищення конкурентоспроможності, управління ризиками.

Відтак, СВП трансформується у системну категорію, що охоплює стратегічні, управлінські, нормативні та етичні аспекти функціонування підприємства. Такий підхід зумовив появу нових вимірів відповідальності: соціального, екологічного, економічного, правового та репутаційного (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Еволюція підходів до соціальної відповідальності підприємств

Роки	Підхід	Суть підходу	Автор / автори
1950–1960-ті	Формування основ	СВП як обов'язок бізнесу діяти відповідно до суспільних цінностей	Говард Боуен [140]
1970-ті	Розширення підходів	Критика СВП як відволікання від основної мети бізнесу – прибутку	Мілтон Фрідман [125]
1990-ті	Інтеграція в стратегічне управління	Модель піраміди СВП: економічна, правова, етична, філантропічна відповідальність	Арчі Керролл [143]
2000-ні	Системний підхід	Створення спільної цінності як стратегія взаємозв'язку бізнесу та суспільства	Майкл Портер, Марк Креймер [182]
2010-ті	Трансформація СВП	CSR 2.0: креативність, масштабованість, відповідальність, глобальність, циклічність	Вейн Віссер [185]

У цьому контексті соціальна відповідальність перестає бути факультативною, набуваючи статусу інтегрованого елемента загальної бізнес-моделі підприємства, що прямо впливає на його стійкість, ефективність та довгострокову результативність у мінливому глобальному середовищі.

У сучасній парадигмі соціальна відповідальність підприємств (СВП) розглядається як багаторівнева система, яка охоплює взаємопов'язані елементи, які в цілому можуть утворювати інтегровану модель відповідального бізнесу. Аналіз наукових підходів дає змогу виокремити кілька ключових складових, що формують структуру СВП: економічну, правову, етичну, філантропічну та екологічну. Класичне уявлення про структуру СВП подано в пірамідальній моделі Арчі Керролла, де економічна відповідальність розглядається як фундамент, який забезпечує основу життєздатності підприємства через прибутковість, ефективність та інноваційність. Правова відповідальність відображає дотримання норм чинного законодавства і регуляторних вимог. Етична складова охоплює відповідність поведінки підприємства суспільним очікуванням і моральним стандартам, навіть за відсутності юридичних вимог. Філантропічна відповідальність передбачає добровільну участь у соціальних проєктах, благодійності, розвитку громад і підтримці культурних ініціатив. Сучасні інтерпретації доповнюють цю структуру екологічною відповідальністю, що зумовлена актуальністю проблем змін клімату, ресурсозбереження та переходу до сталого розвитку. Цей елемент передбачає відповідальне ставлення до утилізації відходів, енергоефективність, впровадження екологічних стандартів у виробничих процесах.

У результаті, модель СВП можна уявити як цілісну систему, у якій кожна складова взаємодіє з іншими, формуючи стійкий інституціоналізований формат відповідальної корпоративної поведінки. В міжнародному та національному аспектах дані складові адаптуються до специфіки галузі, рівня розвитку країни, нормативного середовища та стратегічної орієнтації самого підприємства. У межах сучасного наукового підходу соціальна відповідальність підприємства розглядається як багатовекторна система, що функціонує на перетині економічних, соціальних, екологічних та управлінських доменів [54; 60]. Відображена на рисунку авторська модель ілюструє інтегровану структуру СВП як цілісного феномену, що охоплює

п'ять взаємопов'язаних складових: економічну, правову, етичну, екологічну та соціальну відповідальність перед спільнотою (рис. 1.1).

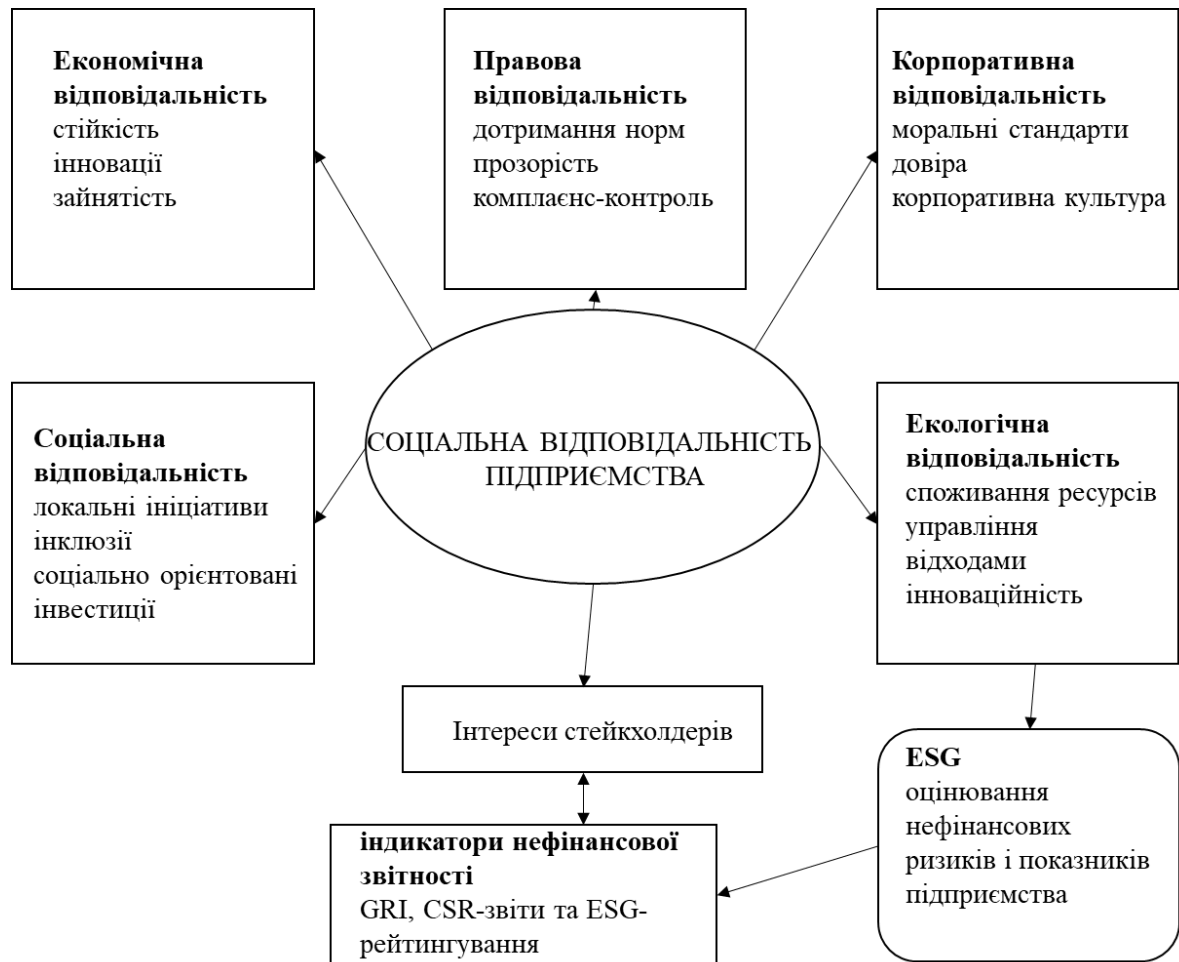


Рис. 1.1. Інтегрована модель структури соціальної відповідальності підприємства з урахуванням ESG-підходу

Джерело: розроблено автором.

На нашу думку, соціальна відповідальність підприємств – це не тільки виконання юридичних чи етичних норм, але й стратегічний підхід до бізнесу, який враховує вплив підприємства на суспільство та довкілля. Це вищий стандарт ділової етики, який передбачає активну участь у вирішенні соціальних, екологічних та економічних проблем. Соціально відповідальні підприємства прагнуть забезпечити справедливі умови праці, сприяють розвитку місцевих спільнот, враховують інтереси споживачів та зменшують негативний вплив на навколишнє середовище [63; 113]. Це також включає в

себе прозору звітність, взаємодію зі стейкхолдерами та прийняття відповідальних управлінських рішень. Соціальна відповідальність перестає бути лише складовою бренду підприємства, але і провідним фактором підтримання позитивного впливу на суспільство та створення стійкої, довгострокової цінності для всіх зацікавлених сторін.

Спираючись на сутність соціальної відповідальності підприємств і необхідність збереження його як цілісної господарюючої соціально-економічної системи, розуміння «соціальної відповідальності розвитку підприємств» як таку, яка має двоєдину ціль: це, по-перше, добровільно бере на себе зобов'язання враховувати суспільні та екологічні інтереси, які виходить за межі отримання прибутку, а по-друге, концентрувати увагу на необхідності розвитку як забезпечуюче та гарантує джерело подолання соціальних викликів та створення довготривалої цінності, підтримання рівень спільного стійкого розвитку.

При цьому «економічна відповідальність є провідним елементом структури соціальної відповідальності підприємства та визначає його здатність здійснювати господарську діяльність у спосіб, що поєднує ефективність із суспільною користю. Вона охоплює не лише забезпечення фінансової стійкості, прибутковості та оптимального використання ресурсів, а й створення умов для довгострокового інноваційного зростання, технологічного оновлення, підтримання стабільного рівня зайнятості та генерації доданої вартості» [106].

Сучасний підхід до розуміння економічної відповідальності включає кілька змістовних аспектів, серед яких: дотримання законодавчих норм і стандартів у сфері фінансової звітності та оподаткування; забезпечення фінансової стабільності підприємства та формування довгострокової економічної безпеки; етична поведінка у фінансових відносинах, що виключає маніпуляції, шахрайство та непрозорі схеми; створення нових робочих місць, інвестування в людський капітал і підтримка професійного розвитку персоналу. Крім того, важливу роль відіграє фінансова прозорість, яка

забезпечує довіру з боку інвесторів, кредиторів, клієнтів та інших зацікавлених сторін, а також сприяє підвищенню репутаційної стійкості підприємства. Ефективне виконання економічної відповідальності вимагає також участі у вирішенні суспільних проблем, сприяння утворенню стабільного економічного середовища як передумову розвитку та укріплення взаємовигідних економічних партнерств. Це створює основу для сталого економічного успіху та сприяє підтримці довгострокової вартості для всіх зацікавлених сторін. Економічна відповідальність включає в себе широкий спектр складових, орієнтованих на ефективне управління діяльністю підприємства та розвиток в умовах інноваційності бізнесу (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структурні елементи економічної відповідальності підприємства

Джерело: розроблено автором.

Економічна відповідальність, в контексті соціально відповідального розвитку підприємства, є важливим елементом, що визначає його здатність та зобов'язання приносити позитивний внесок у суспільство та економіку. Цей аспект виступає як основна складова соціальної відповідальності, орієнтованої

на реалізацію економічних цілей, збалансованих із соціальними та екологічними пріоритетами [1; 47]. Соціально відповідальне підприємство, що виявляє економічну відповідальність, дотримується законів та норм, що регулюють його фінансову діяльність. Воно працює на користь своїх співробітників, акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін, забезпечуючи стабільність та прибутковість.

Економічна відповідальність також передбачає раціональне використання ресурсів та оптимізацію виробничих процесів для підвищення продуктивності та зниження витрат. Підприємство спрямовує свою діяльність на створення робочих місць, сприяння інноваціям та розвитку економічного потенціалу. Вагомою складовою також виступає співпраця підприємства з локальними громадами та владою з метою сприяння економічному зростанню та соціальному розвитку. Це допомагає підприємству не тільки виконувати свої економічні завдання, а й генерувати сталу додану вартість для соціуму.

Разом з тим, правова відповідальність визначає здатність підприємства діяти в межах чинного законодавства, дотримуючись встановлених правил ведення бізнесу, норм охорони праці, безпеки продукції, антимонопольного регулювання тощо. Особлива увага приділяється прозорості управлінських процедур, звітності перед регуляторними органами, впровадженню системи комплаєнсу та корпоративної етики, що сприятиме мінімізації ризиків недотримання правових норм та гарантує законність і правомірність діяльності.

Ключовими складовими правової відповідальності є: дотримання законодавчих норм, стандартів і регламентів, що регулюють діяльність у конкретній галузі; забезпечення прозорості внутрішніх управлінських процедур; своєчасне та повне виконання податкових зобов'язань; дотримання норм охорони праці, техніки безпеки та захисту прав працівників. Не менш важливими є забезпечення якості й безпечності продукції (послуг), виконання норм антикорупційного регулювання та забезпечення чесної конкуренції (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Структурні елементи правової відповідальності підприємства
Джерело: розроблено автором.

На нашу думку правова прозорість – ще один невід’ємний аспект правової відповідальності підприємства, що передбачає відкритість у процесах звітності, публічного висвітлення інформації та документального засвідчення відповідності діяльності вимогам чинного законодавства. Ця прозорість повинна поширюватися як на внутрішні управлінські процеси, так і зовнішня взаємодія підприємства з державними інституціями, регуляторами, акціонерами, споживачами та іншими стейкхолдерами. Формування відкритого правового середовища в межах підприємства сприяє запобіганню правопорушенням, підвищенню ефективності внутрішнього та зовнішнього

контролю, посиленню довіри до управлінського складу і зростанню відповідальності керівних структур за ухвалені рішення.

У системному вимірі правова відповідальність виступає як пов'язаний елемент із соціальною відповідальністю підприємства, що гарантує не лише правову легітимність діяльності, але й створює передумови для ефективного функціонування всіх інших складових – економічної, екологічної, корпоративної та соціальної. Вона слугує інституційною основою побудови етичних взаємовідносин із внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також сприяє інтеграції підприємства в глобальні ринки, де відповідність нормам правової відповідальності слугує умовою участі у партнерстві, інвестицій і репутаційного капіталу. З огляду на це, правова відповідальність є не лише обов'язком, а й стратегічним ресурсом, що визначає якість управління, стійкість бізнес-моделі та довгострокову ефективність функціонування підприємства в правовому полі.

Наступною складовою є корпоративна відповідальність підприємства, що охоплює дотримання морально-етичних принципів у внутрішніх управлінських практиках, формування зрілої організаційної культури та забезпечення відповідального ставлення до всіх зацікавлених сторін [13]. Вона базується на дотриманні цінностей доброчесності, справедливості, відкритості, рівності та поваги до людської гідності, які в сучасних умовах набувають не лише морального, а й стратегічного значення для забезпечення довгострокової ефективності підприємства. Ключовим елементом корпоративної відповідальності є формування високого рівня корпоративної культури, що передбачає створення сприятливого внутрішнього клімату, орієнтованого на довіру, співпрацю, мотивацію персоналу та розвиток людського капіталу. Етичне лідерство, прозорість прийняття управлінських рішень, повага до прав і свобод працівників, підтримка інклюзії, рівності та недискримінації – усе це становить основу відповідального корпоративного середовища (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Структурні елементи корпоративної відповідальності підприємства

Джерело: розроблено автором.

«Сутність корпоративної відповідальності проявляється у дотриманні внутрішніх політик та кодексів поведінки, які регулюють взаємовідносини між працівниками, керівництвом і зовнішніми партнерами. Це включає недопущення конфлікту інтересів, корупційних практик, дискримінації за будь-якою ознакою, а також підтримання внутрішніх процедур зворотного зв'язку та системи етичного контролю» [70]. У сучасних умовах корпоративна відповідальність має чітко виражений репутаційний вимір – дотримання етичних норм у системі корпоративному управлінні набуває ключового значення для формування довіри з боку стейкхолдерів, інвесторів, клієнтів, працівників та громадянського суспільства. Зміцнення іміджу відповідального роботодавця, партнера й корпоративного громадянина є запорукою

стабільного розвитку підприємства, його адаптивності та соціальної легітимності. Корпоративна відповідальність у системі СВП здійснює функцію етичного внутрішнього регулятора, що формує культуру організації, визначає якість внутрішніх і зовнішніх комунікацій та сприяє досягненню стратегічної мети через принципи поваги, доброчесності й соціального партнерства.

«Сучасна система суспільних цінностей зумовлює необхідність трансформації пріоритетів розвитку підприємств, у рамках якої зростає значимість соціальних та екологічних аспектів, що потребує перегляду підходів та критеріїв розвитку» [73, с. 65]. Трансформація цілей розвитку підприємств відбувається внаслідок переходу до нової парадигми ведення бізнесу, де пріоритетними стають соціально-екологічні чинники, а корпоративна соціальна відповідальність використовується як інструмент запровадження відповідних змін у діяльність підприємств.

«Концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) включає в себе чотири основних підходи, кожен з яких відображає специфічні аспекти взаємовідносин між підприємствами та суспільством:

1. Економічний підхід визначає підприємство як суб'єкт, який забезпечує виробництво товарів та послуг, формує прибуток, задовольняє попит та створює робочі місця.

2. Політичний підхід: цей підхід передбачає внески та допомогу підприємств організаціям, проектам та громадським ініціативам, спрямованим на покращення життя суспільства. Великі підприємства добровільно втручаються у вирішення різних суспільно-політичних проблем та виконують функції, раніше віднесені до обов'язків уряду, такі як боротьба з бідністю чи зменшення гендерної нерівності.

3. Соціальний підхід: цей підхід ґрунтується на вимогах суспільства до підприємств та визначає, що вони повинні враховувати соціальні аспекти своєї діяльності. Це включає забезпечення гідних умов праці та розвитку для свого

персоналу, оптимальне застосування природних ресурсів і свідоме ставлення до впливу на навколишнє середовище.

4. Етичний підхід: цей підхід покладає акцент на етичних нормах і орієнтація на цінності при функціонуванні підприємства. Він вимагає створення гідних умов для працівників, відповідального здійснення підприємницької діяльності та запобігання негативного впливу на суспільство та довкілля. Етичний підхід передбачає, що підприємства повинні діяти з моральною відповідальністю перед сучасними і майбутніми поколіннями» [121, с. 245-246]. Загалом зазначені чотири підходи не взаємовиключні, а можуть функціонувати паралельно та взаємодоповнювати один одного, сприяючи формуванню комплексного підходу до корпоративної соціальної відповідальності, що охоплює економічні, соціальні, етичні та політичні аспекти діяльності підприємств.

В свою чергу, А Хімченко вказує на своє бачення виділення підходів до визначення сутності СВБ.

1. «Інструментальний підхід, згідно якого підприємство виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату. Діючи таким чином, організація виконує свою економічну функцію, виробляючи товари та послуги, необхідні для суспільства та створюючи при цьому робочі місця і забезпечуючи максимізацію прибутку для акціонерів. Деякі сучасні дослідники, прихильники інструментального підходу, наголошують на тому, що лише максимізація прибутку у довгостроковій перспективі визначає справжню відповідальність бізнесу, оскільки подібний підхід дозволяє поєднати інтереси як акціонерів, так і інших зацікавлених сторін.

2. Підхід з позиції політичного впливу, який базується на тому, що підприємства мають здатність впливати на суспільство, і через те повинні відповідально використовувати цю здатність. При цьому під соціальною силою розуміють здатність впливати на результати важливих суспільних

процесів з метою вирішення суспільних проблем незалежно від політичних інститутів.

3. Підхід з позиції соціальних вимог, згідно якого підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповіді на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій.

4. Підхід з позиції етики, головною особливістю якого є те, що в його основі лежить ідея етичного обов'язку бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством». Згідно цього, Хімченко А. виділив авторський погляд на визначення сутності СВБ, але важко визначити який з них повністю розкриває це поняття, більш вірним вважається поєднання їх, тому що СВБ в себе включає як економічну складову, так і політичну, моральну, етичну» [129].

Соціальна відповідальність перед суспільством проявляється через готовність підприємства активно підтримувати соціальні, освітні, культурні та інфраструктурні ініціативи на локальному рівні, сприяти соціальній інклюзії, волонтерству, формуванню інклюзивного середовища та соціально орієнтованому інвестуванню [74]. Таке залучення підвищує рівень довіри до підприємства, сприяє підвищенню соціальної згуртованості і допомагає створити позитивний імідж у регіоні діяльності.

Соціальна відповідальність, будучи важливим елементом сучасного суспільного та бізнес-середовища характеризується низкою ознак, що розкривають її сутність та вплив на діяльність індивідів і організацій. «Перше, важливо підкреслити її суспільний характер, адже вона передбачає взаємодію та відповідальність перед суспільством в цілому, не лише перед окремими індивідами чи групами, а також враховує вплив діяльності на загальний добробут. Також соціальна відповідальність підприємств зумовлює необхідність їх інтегрування в суспільну систему та врахування усталених суспільних стандартів. Загалом визначені характеристики підкреслюють важливість та складність соціальної відповідальності, яка базується на взаємодії індивідів, організацій та суспільства в цілому для досягнення позитивних змін та підвищення рівня добробуту» [27]. Ці правові аспекти

сприяють створенню структурованого та ефективного правового фундаменту для реалізації соціальної відповідальності підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Функціональна сутність складових соціальної відповідальності
підприємства

СКЛАДОВІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА				
Законодавчі вимоги:	Створення юридичних механізмів контролю:	Корпоративне управління:	Судова відповідальність:	Публічна звітність:
Дотримання всіх чинних законів та нормативних актів, пов'язаних із соціальною відповідальністю, працею, охороною довкілля, правами людини та іншими аспектами діяльності підприємства.	Розробка та впровадження внутрішніх правових структур, контролю та аудиту, які дозволяють відстежувати та забезпечувати виконання соціальних зобов'язань.	Розроблення правових стандартів, кодексів поведінки та інших юридичних інструментів, які регулюють взаємодію підприємства з різними стейкхолдерами.	У випадках порушення правових норм у сфері соціальної відповідальності, підприємство може бути піддане судовій відповідальності, включаючи відшкодування збитків та інші санкції.	Висвітлення соціальної відповідальності у публічних звітах та документах, що може бути вимаганою з точки зору юридичного віддзеркалення здійснення соціальних ініціатив підприємства.

Джерело: розроблено автором на підставі [66; 90; 101].

Соціальна відповідальність, носить суспільний характер, визнає важливість взаємодії підприємства з оточуючим його середовищем та усвідомлення свого впливу на суспільство та навколишнє середовище. Це відображає розуміння того, що бізнес-середовище і суспільство взаємопов'язані, і підприємство має активну роль у створенні позитивних змін. Соціальна відповідальність підприємства розглядається як засіб покращення якості життя співробітників, сприяння соціальному розвитку місцевих громад, та ефективне управління впливом на довкілля. Це означає необхідність прийняття відповідальності в межах своїх дій та активне впровадження політик, спрямованих на сталість та взаємовигідні відносини з усіма зацікавленими сторонами (рис. 1.5). Узгоджене стратегічне планування,

зорієнтоване на соціальну відповідальність, може стати ключем до досягнення успішного бізнесу, що сприяє загальному добробуту та розвитку суспільства.

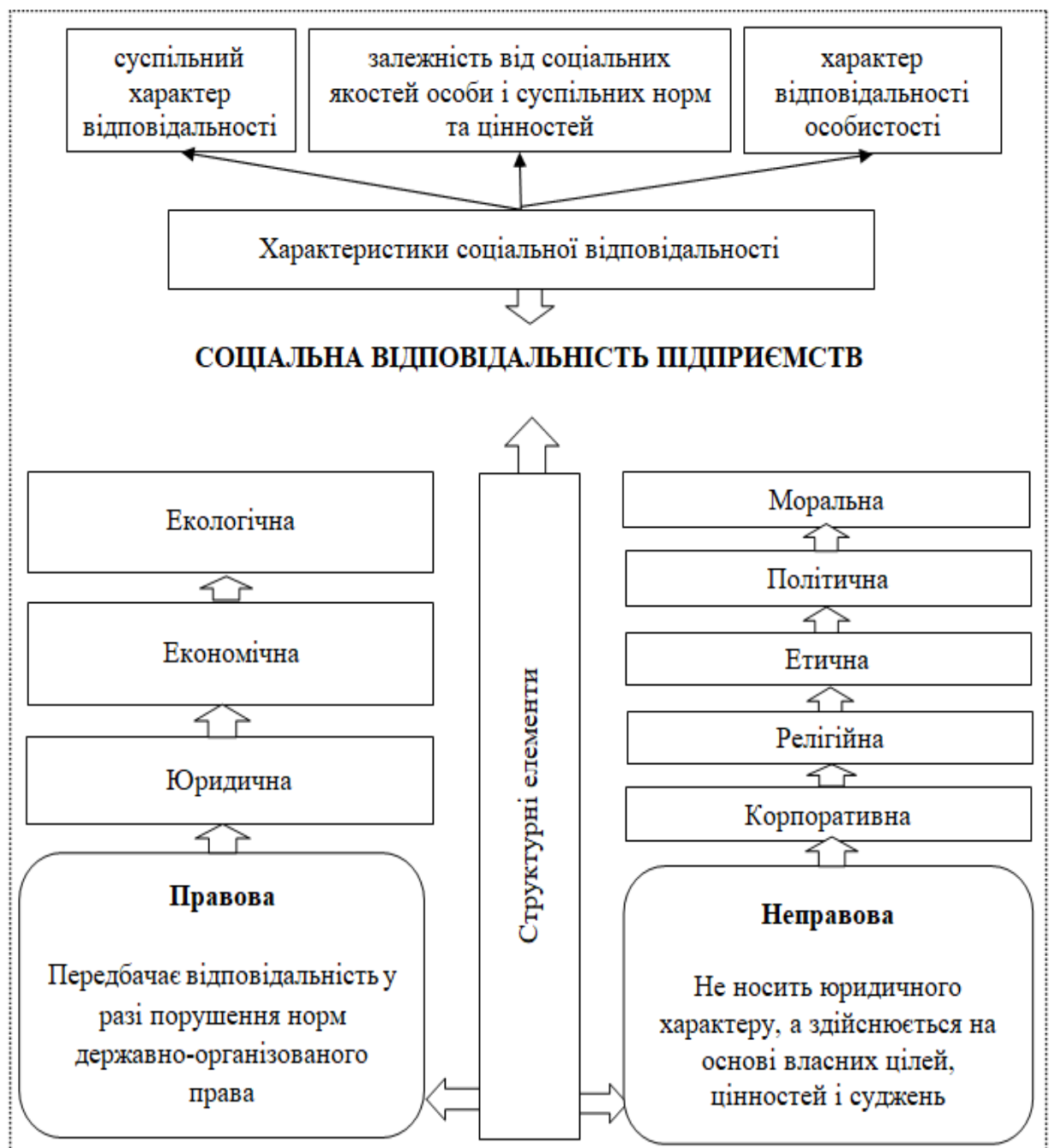


Рис. 1.5. Характеристика соціальної відповідальності підприємств

Джерело: розроблено автором за даними [50; 75; 99].

В. Залізнюк виділяє «чотири основні типи підприємств, які формують сучасні тенденції соціального впливу:

1. Максимізатор інтересів акціонерів – пріоритет надається зростанню вартості для акціонерів, тоді як соціальний вплив, зазвичай, не включається до

стратегічного плану. Цей архетип характерний для компаній, які надають фінансові послуги, чи їх діяльність пов'язана із галуззю.

2. Корпоративний внесок – архетип найбільш поширений та передбачає участь корпоративних суб'єктів в ініціативах соціального впливу з метою зниження зовнішніх ризиків та покращення взаємовідносин із зацікавленими сторонами..

3. Інтегратор впливу – цей архетип відрізняється інтеграцією соціальної відповідальності у загальну стратегію розвитку підприємства та використанням додаткових показників з метою оцінки результативності її реалізації.

4. Соціальний новатор – архетип соціального новатора передбачає повну інтеграцію соціальної відповідальності у стратегічне управління підприємством, поширення її на бізнес-процеси та підрозділи. Соціальна місія стає домінуючою, що призводить до розробки соціально відповідальних товарів та паралельного аналізу фінансових результатів та показників соціального впливу» [55, с. 82-83].

Аналізуючи вище означені архетипи варто зазначити, що «Соціальні новатори здатні виконувати роль каталізаторів подальшого розвитку сфери соціальної відповідальності, оскільки такі підприємства орієнтуються не лише на дотримання встановлених стандартів, а й на лідерство у формуванні інноваційних підходів та рішень щодо вирішення соціальних проблем» [44], вони прагнуть змінювати гру в сфері соціального впливу, ініціюючи інноваційні програми та проєкти, скеровані на створення і підтримання позитивних змін у суспільстві.

Окреме місце в моделі займає екологічна відповідальність, яка набуває дедалі більшої ваги в умовах глобальних кліматичних викликів, обмеженості ресурсів і потреби у переході до циркулярної моделі економіки. Цей компонент охоплює впровадження екологічно орієнтованих технологій, зменшення вуглецевого сліду, дотримання екостандартів у логістиці, виробництві та споживанні. В межах цього виміру актуальним є ESG-підхід

(Environmental, Social, Governance), що формує сучасну практику інтеграції екологічних та соціальних пріоритетів у систему корпоративного управління.

Екологічна відповідальність підприємства (рис. 1.6) є важливим елементом корпоративної та соціальної відповідальності та визначає його здатність взяти на себе відповідальність за екологічні наслідки своєї діяльності. Це включає в себе свідоме прийняття рішень та впровадження заходів, спрямованих на зниження негативного впливу на навколишнє довкілля. Підприємства, що дотримуються принципів екологічної відповідальності, прагнуть до раціонального використання ресурсів, зменшення викидів забруднюючих речовин та управління відходами. Вони впроваджують енергоефективні технології, сприяють використанню відновлювальних джерел енергії та активно залучаються у програми переробки та утилізації відходів. Невід'ємним елементом екологічної відповідальності є певна взаємодія з громадськістю, урядовими органами та іншими зацікавленими сторонами для вирішення екологічних проблем та підвищення екологічної свідомості.

Крім того, підприємства можуть стимулювати інновації в сфері екології, сприяючи розвитку та впровадженню технологій, спрямованих на збереження природних ресурсів. Екологічна відповідальність не лише сприяє покращенню стосунків підприємства з оточуючим середовищем, але також впливає на його імідж, при заохоченні споживачів до вибору екологічно відповідальних товарів та послуг. Цей підхід вирізняється як важливий компонент сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Представлена на рисунку модель демонструє, що екологічна відповідальність підприємства реалізується через взаємопов'язані елементи, кожен з яких виконує специфічну функцію, але водночас утворює єдину логіку екологічно свідомої поведінки бізнесу. Вихідною ланкою системи є споживання ресурсів, що обумовлює рівень впливу підприємства на довкілля. Надмірне або нераціональне використання енергії, води чи сировини

безпосередньо призводить до зростання навантаження на екосистеми, поглиблення дефіциту природних ресурсів та збільшення рівня забруднення.

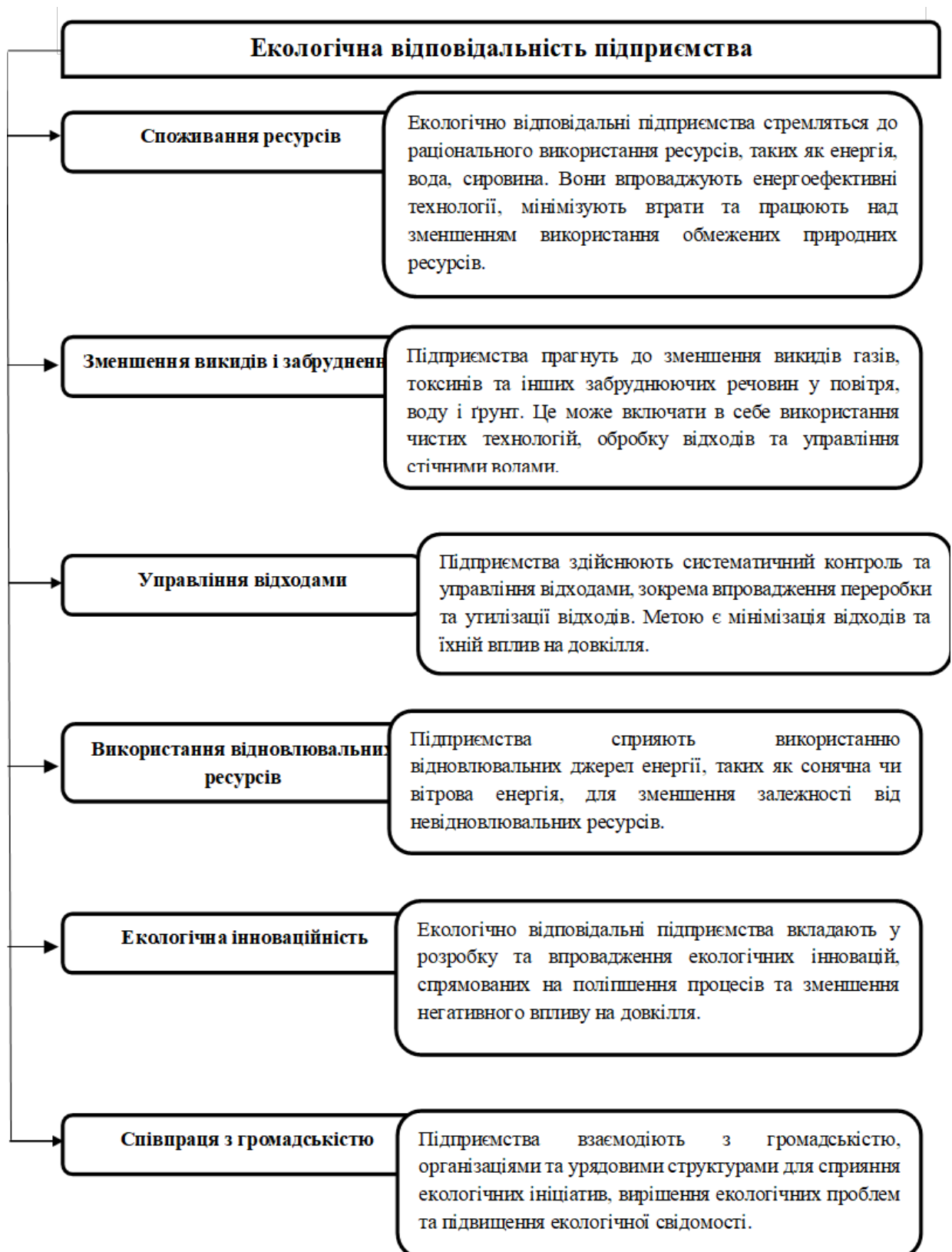


Рис. 1.6. Елементи екологічної відповідальності підприємства

Джерело: сформовано автором.

У зв'язку з цим підприємства, які декларують екологічну відповідальність, вживають заходів щодо зменшення викидів і забруднень – як прямий наслідок раціоналізації використання ресурсів [112; 131]. Скорочення викидів парникових газів, токсичних речовин і забруднених вод є реакцією на сучасні екологічні виклики та посилення державного і суспільного контролю за станом навколишнього середовища. Подальшим логічним етапом екологічної поведінки є управління відходами, що зумовлено необхідністю контролю за обсягами вторинних забруднювачів, які залишаються після основних виробничих процесів. Нездатність ефективно управляти відходами призводить до ризиків накопичення токсичних речовин, вторинного забруднення ґрунтів і вод, що, в свою чергу, підриває довіру з боку споживачів, громад і контролюючих органів.

Для зменшення подібного впливу підприємства мають переходити до використання відновлювальних ресурсів, що слугує відповіддю на потребу заміщення обмежених або виснажуваних джерел енергії сталими альтернативами. Застосування сонячної, вітрової або біоенергетики знижує залежність від викопного палива й створює умови для формування енергоефективних бізнес-моделей. Пошук рішень для ефективної реалізації вищезазначених напрямів зумовлює потребу в екологічній інноваційності – можливості підприємства створювати та впроваджувати технологічні рішення, що не лише мінімізують негативний вплив, але й дають змогу ефективно використовувати побічні продукти, перетворюючи екологічні витрати на конкурентні переваги. Фінальним, але не менш важливим компонентом виступає співпраця з громадськістю, яка виникає як відповідь на зростаючі очікування суспільства щодо екологічної прозорості та підзвітності. Активна комунікація, участь у спільних проєктах, підтримка локальних ініціатив – усе це дозволяє зміцнити репутацію підприємства, підвищити рівень екологічної свідомості та сформувати стійку довіру з боку зовнішнього середовища.

Соціальна відповідальність підприємства постає як багатоаспектне та динамічне поняття, що об'єднує етичні, правові, економічні, екологічні та соціальні вектори діяльності суб'єкта господарювання [11; 27; 186]. Її розвиток є відповіддю на еволюцію запитів суспільства, посилення регуляторного середовища, виклики глобалізаційних процесів і зростаюче місце нефінансових показників у системі стратегічного управління. Соціальна відповідальність більше не сприймається як добровільна ініціатива окремих підприємств, а трансформується у ключовий інструмент формування сталих конкурентних переваг та репутаційної стійкості.

В цілому, ретроспективний аналіз розвитку підходів до СВП свідчить про поступовий перехід від філантропічного розуміння до системного управлінського механізму, що охоплює всі рівні функціонування підприємства. Від моделі Арчі Керролла до теперішніх інтерпретацій із врахуванням ESG-факторів – концепція соціальної відповідальності поглиблюється та адаптується до нових реалій, зокрема цифровізації, ресурсної вразливості та зростання ролі стейкхолдерів.

Структурний аналіз дозволив виокремити п'ять взаємопов'язаних блоків соціальної відповідальності: економічний, правовий, корпоративний, соціальний і екологічний. Кожен із них виконує специфічні функції, але в цілому формує інтегровану модель, яке гарантує не тільки дотримання етичних і правових стандартів, а й стійке зростання, інклюзивність, підзвітність та репутаційну ефективність підприємства. В сучасних умовах економічна відповідальність набуває особливої значущості, поступово переходячи з другорядної площини до ключових пріоритетів діяльності підприємств, що зумовлено загостренням глобальних кліматичних викликів та зростанням суспільних очікувань щодо активної участі бізнесу при досягненні цілей сталого розвитку.

Таким чином, з урахуванням сучасних тенденцій, соціальна відповідальність підприємств набуває рис стратегічного імперативу, який поєднує прагнення до прибутковості та розвитку з орієнтацією на соціальну

користь, екологічну збалансованість і прозорість управлінських процесів. Цей підхід дає змогу підприємствам не тільки пристосовуватись до змін зовнішнього середовища, а й активно формувати цінності, які зміцнюють довіру, забезпечують легітимність і сприяють довгостроковій економічній ефективності.

1.2. Соціальна відповідальність бізнесу як основа інноваційного розвитку підприємств

Соціальна відповідальність бізнесу набуває все більшого значення у сучасному світі, де суспільство, споживачі і інвестори дедалі уважніше оцінюють власний внесок у розвиток соціальної і екологічної сфер. Інноваційний розвиток і здатність підприємств пристосовуватися до змін не можливі без врахування соціальної відповідальності. У сучасних умовах жорсткої конкуренції та обмежених ресурсів підприємства шукають нові підходи для забезпечення сталого розвитку і досягнення успіху. Поширюється усвідомлення серед підприємств, що інтеграція соціальних і економічних аспектів у їхню діяльність сприяє виникненню нових можливостей для розвитку та підвищенню їхньої значущості в суспільстві.

«Відповідальність є соціальною, оскільки у відносинах між людьми та їх групами відповідальність реалізується у міжособистісних відносинах через взаємозв'язок та взаємозалежність. Вона виникла як аспект суспільних відносин, разом з утворенням суспільства, і впродовж всієї історії виступає як один з чинників управління та регуляції поведінки людини у процесі діяльності. Разом із розвитком суспільства і адекватних йому соціальних правил і норм та відповідних соціальних, правових, політичних, економічних інститутів, які регулюють поведінку людини, розвивається і поняття соціальної відповідальності», так вважає О. Левченко [65, с. 50].

Однак соціальна відповідальність бізнесу перетворилася на ключову стратегічну ініціативу, яка допомагає компаніям утримувати і зміцнювати

позиції на ринку, залучати талановитих співробітників, завойовувати довіру споживачів і забезпечувати стабільну прибутковість. У такому контексті соціальна відповідальність виступає каталізатором для впровадження інновацій. Підприємства, що впроваджують підхід щодо соціально відповідальних дій, мають переосмислити правила ведення свого бізнесу, застосовувати нові технології та методи виробництва, що не лише покращує взаємини зі споживачами та змінює репутацію, але й забезпечує нові можливості для розвитку на ринку і зростанню необхідних сегментів. У світлі цього виникає необхідність аналізу ключових аспектів соціальної відповідальності бізнесу, її впливу на інноваційний розвиток підприємств та здатність створювати стійку цінність для суспільства й довкілля.

«Соціальна відповідальність бізнесу виступає не лише як обов'язок перед суспільством, але й як ключова складова інноваційного розвитку підприємств. Даний підхід передбачає активну участь підприємств у вирішенні сучасних викликів та сприянні сталому розвитку» [82]. Підприємства, що інтегрують соціальні аспекти у свою діяльність, перетворюються на каталізатори новаторських змін. Вони розвивають та впроваджують нові технології, спрямовані на зменшення впливу на навколишнє середовище, покращення умов праці та розвиток соціальних програм. Вона стає стимулом для впровадження інновацій у всіх сферах діяльності підприємства, починаючи з управління персоналом і до організації виробничих процесів. Цей підхід сприяє створенню позитивного іміджу, забезпечує конкурентні переваги та сприяє тривалому і стійкому розвитку.

«Інтенсифікація інноваційних процесів є ключовим фактором економічного зростання, що забезпечує більш раціональне використання обмежених ресурсів та сприяє досягненню соціальних, економічних та екологічних цілей розвитку підприємств» [173, с. 223]. В цьому контексті соціальна відповідальність бізнесу виступає не лише як систему етичних норм, а й як фундамент розвитку підприємств, заснованого на інноваціях. Інновації

охоплюють не лише технологічні вдосконалення, але і нові методи управління, стратегії рооти зі споживачами, і методио вирішення соціальних питань.

Впровадження принципів соціальної відповідальності стимулює підприємства до застосування інноваційних рішень і практик, які забезпечують більш раціональне використання ресурсів і досягнення цілей, спрямованих на підвищення економічних, соціальних та екологічних результатів. В даному аспекті інтеграція соціальної відповідальності з інноваційним розвитком виступає ключовим фактором успішного функціонування підприємств, здатних ефективно реагувати на сучасні виклики.

Досліджуючи сутність соціальної відповідальності з огляду на її значення і вплив на суспільні і корпоративні інтереси, варто окреслити, що «вона розглядається як свідоме ставлення суб'єкта соціальної діяльності до громадянського обов'язку та вимог соціальної потреби, а також цінностей і норм, що відповідають певним соціальним групам. Це ґрунтується на усвідомленому виконанні взаємних обов'язків та зобов'язань, які визначаються нормативними актами, що регулюють соціальні відносини, а також із традицій» [104, с. 274]. Це передбачає, що соціальна відповідальність вимагає з боку підприємств і громадян не тільки усвідомленого дотримання суспільних та законодавчих вимог, але й врахування сталих соціальних цінностей і традицій.

Аналізуючи існуючі теорії, можна виділити п'ять ключових підходів до наповненості концепцій соціальної відповідальності:

«1. Підхід з позицій корпоративного егоїзму – згідно з цим підходом, підприємство розглядається як інструмент для створення багатства, і всі його соціальні дії спрямовані на досягнення економічного результату.

2. Підхід з позицій корпоративного альтруїзму: Цей підхід базується на переконанні, що для підприємств характерною є здатність впливати на суспільство і, відповідно, це зумовлює їх відповідально використовувати цей вплив для загального добробуту.

3. Підхід з позиції соціальних вимог – згідно з цим підходом, підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних потреб суспільства та реагувати на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій.

4. Підхід з позиції зацікавлених сторін, який враховує, що незалежно від типу підприємства існують групи людей, які впливають на підприємство або на які впливає воно саме. Ці групи можуть розглядатися як такі, що покладають на підприємство певну відповідальність.

5. Підходи з позиції етики, головною особливістю яких є ідея етичного обов'язку бізнесу та окремих управлінців перед суспільством, де важливий етичний аспект їхніх дій і рішень» [46, с. 6-7].

Кожен із зазначених підходів створює основи та принципи, на яких підприємства азують впровадження соціальної відповідальності у своїй діяльності. Вони охоплюють широкий спектр контекстів – від зобов'язань перед суспільством і зацікавленими сторонами – до взаємодії із природним середовищем та ресурсами. Незалежно від різниці підходів, їх спільною метою є формування бізнес-практик, що враховують соціальні та екологічні вимоги і сприяють сталому розвитку, а також ступінь відповідальності яких за вплив на суспільство та природне середовище буде вищим.

Аналіз соціальної відповідальності бізнесу дає змогу оцінити низку аргументів «за» та «проти» – розглянемо основні аспекти цих аргументів та їх потенційні наслідки для бізнесу та суспільства.

До переваг соціальної відповідальності бізнесу відносять такі аспекти: у довгостроковій перспективі вона сприяє зростанню прибутку; забезпечує соціальний добробут працівників; передбачає добровільну участь підприємства в соціальних ініціативах; дає можливість диверсифікувати бізнес і знижувати ризики; створює умови для навчання та підвищення кваліфікації персоналу; покращує репутацію та конкурентоспроможність компанії; сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства

«До аргументів «проти» належать: підприємство має відповідати за визначення пріоритетів та напрямів соціальної діяльності, що може вплинути на його основний бізнес; відсутність чітких норм і меж для оцінки соціальної відповідальності підприємства; ризик фінансування соціальних ініціатив, які не відповідають основній місії бізнесу; ризик підвищення цін на продукцію через зростання витрат на соціальні потреби; можливість витрати коштів, які могли б бути спрямовані на розширення бізнесу» [85, с. 460].

Аналіз зазначених аргументів «за» та «проти» при реалізації переваг соціальної відповідальності бізнесу показує, що «ця тема має складний та багатогранний характер. З одного боку, вона може призвести до отримання прибутку та покращення репутації компанії, а також сприяти соціальному добробуту і сталому розвитку суспільства» [174]. З іншого боку, вона створює додаткову відповідальність і фінансові витрати підприємства, які можуть негативно позначитися на конкурентних позиціях підприємств і призвести до ймовірного підвищення вартості продукції. Однак забезпечення оптимального балансу між цими факторами дозволяє досягти синергії економічних і соціальних ефектів, що є важливою умовою сталого розвитку та підвищення суспільного добробуту.

Соціальна відповідальність бізнесу включає сукупність ініціатив і напрямів, спрямованих на заезпечення сталості і етичності діяльності підприємств (рис. 1.7). При цьому етична відповідальність відображає орієнтацію бізнесу на високі морально-етичні цінності й запобігання використанню неетичних прийомів і практик.

Другий аспект екологічної відповідальності пов'язаний з екологічною складовою та спрямований на мінімізацію негативного впливу діяльності підприємств на довкілля завдяки впровадженню екологічно орієнтованих технологій, скороченню викидів та ібільш ефективному використанню ресурсів. Третій аспект відображає участь підприємств у благодійній діяльності шляхом надання пожертв на підтримки проєктів, спрямованих на соціальний розвиток і підвищення добробуту суспільства. Економічна відповідальність

підприємств проявляється у забезпеченні створення доданої вартості і економічної цінності не тільки для акціонерів, але і для широкого кола зацікавлених сторін, зокрема працівників, споживачів, інвесторів та суспільства в цілому. Окремим аспектом дослідження соціальної відповідальності бізнесу є виявлення факторів, що формують відповідні практики на підприємствах. Саме ці фактори визначають масштаби залучення компаній до соціально відповідальної діяльності, рівень їх інвестицій у соціальні проекти та характер змін у цій сфері.

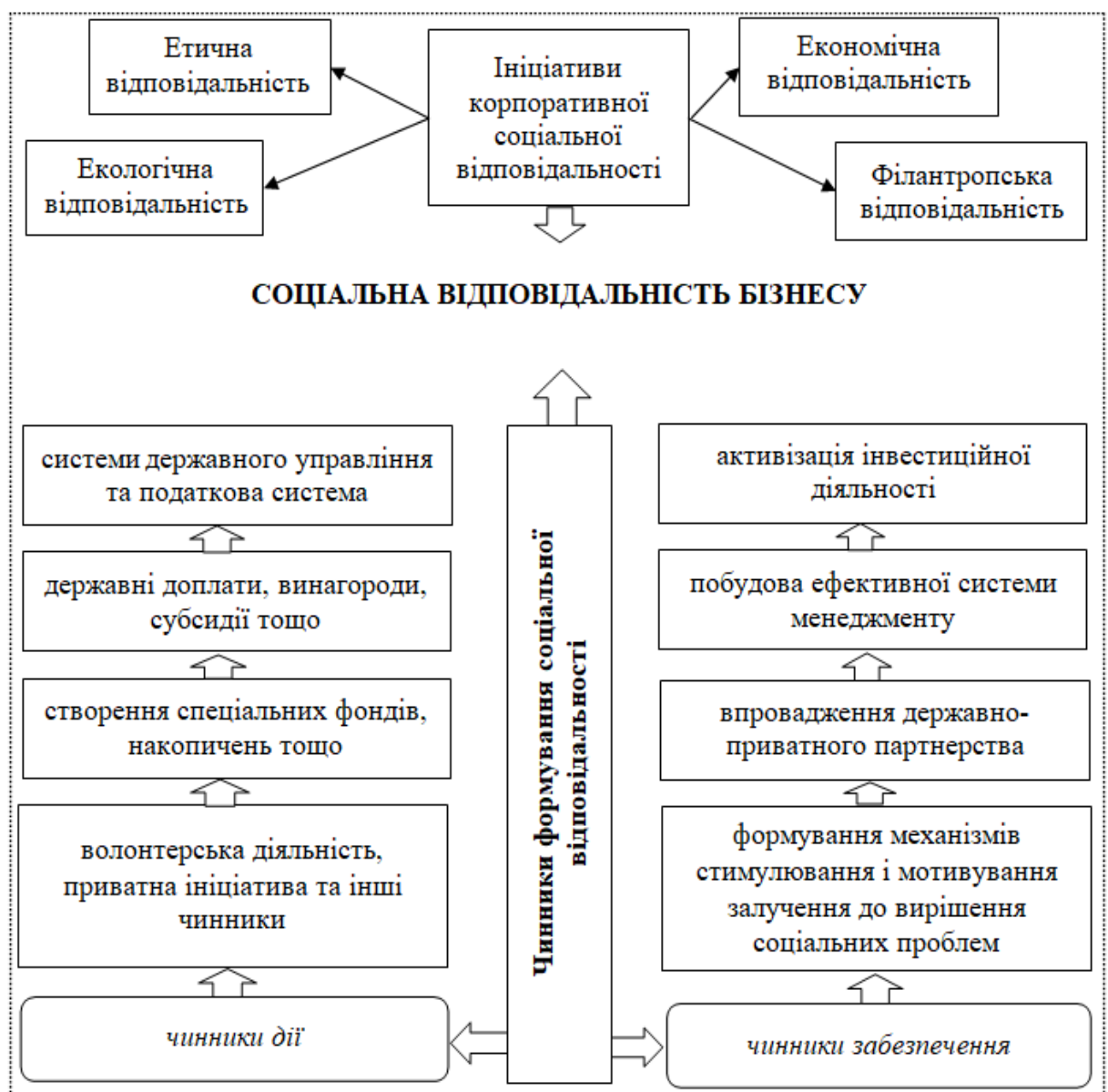


Рис. 1.7. Чинники та ініціативи формування соціальної відповідальності

Джерело: розроблено автором за даними [6, с. 59-61].

В умовах сучасного розвитку особливої актуальності набувають питання формування та впровадження принципів зеленої економіки. Зокрема, «зелена економіка і соціальна відповідальність бізнесу відображають два ключові аспекти сучасної корпоративної діяльності, які взаємодоповнюють один одного і мають велике значення для сталого розвитку суспільства. Зелена економіка спрямована на збільшення ефективності використання природних ресурсів, зменшення викидів та створення екологічно стійких ринків та продуктів. Водночас соціальна відповідальність бізнесу орієнтована на відповідь на соціальні виклики та потреби суспільства, враховуючи права та очікування споживачів та інших зацікавлених сторін» [62]. «Об'єднання зазначених підходів створює умови для посилення позитивного впливу підприємств на навколишнє середовище та соціум. У цьому контексті інноваційність діяльності проявляється через фінансування «зелених» ініціатив, орієнтованих на зниження викидів, перехід до відновлюваних ресурсів та технологічне вдосконалення екологічних рішень. Паралельно з екологічними та інноваційними ініціативами підприємства можуть створювати додаткові робочі місця, покращувати соціально-трудові умови, підвищувати споживчу цінність продукції та послуг, що в сукупності сприяє підвищенню якості життя суспільства» [28].

«Виокремлюють два основних способи виявлення соціальної відповідальності компаній – ситуативний та стратегічний підходи. Перший полягає в виділенні фінансових ресурсів для вирішення питань, пов'язаних з реагуванням на виниклі проблеми або для покращення іміджу компанії. Другий передбачає спрямування інвестицій в значущі соціальні або екологічні проєкти з метою підвищення конкурентоспроможності компанії» [76, с. 130]. Таким чином, соціальна відповідальність компаній є складним і багатовимірним явищем, що реалізується в різних формах. Ситуативний і стратегічний підходи доцільно розглядати як взаємодоповнюючі інструменти інноваційного розвитку підприємств, що забезпечують позитивний

суспільний вплив, сприяють досягненню корпоративних цілей, зміцненню ринкових позицій і зростанню інноваційної активності.

Виходячи з вище означеного, погоджуємось із О. Арєф'євою, Н. Коваленко, які зазначають, що «для успішного впровадження соціально-відповідального бізнесу необхідні наступні кроки та заходи:

- розширення та збагачення фінансово-економічних і соціально-політичних факторів, які визначають стратегічні орієнтири розвитку людського капіталу підприємств в контексті врахування змін факторів зовнішнього середовища, що впливають на ведення бізнесу;

- розробка загальної схеми формування стратегічного базису інтелектуалізації людського капіталу підприємств, включаючи вивчення актуальних проблем соціальної відповідальності та розробку відповідних стратегій та програм;

- оновлення досліджень, з урахуванням тенденцій глобального індексу інновацій, які відповідають національному дослідницькому середовищу, що дозволяє враховувати актуальні інноваційні рішення та підходи» [4].

Війна в Україні істотно трансформувала підходи до соціальної відповідальності бізнесу, виступивши потужним чинником змін у суспільстві. Корпоративна соціальна відповідальність у період повномасштабного вторгнення набула нового змісту і значення. Військові події зумовили виникнення численних соціальних, економічних та екологічних викликів, які безпосередньо вплинули на практики та стратегічні орієнтири підприємств у сфері соціальної відповідальності, особливо в умовах введення воєнного стану.

«Вітчизняні компанії активно здійснюють різноманітні ініціативи та заходи, спрямовані на поліпшення соціального та екологічного впливу. Вони реалізують освітні проєкти для підвищення рівня освіти та професійної підготовки, здійснюють заходи щодо поліпшення умов праці для своїх співробітників. Крім того, компанії сприяють благодійним зборам коштів для реалізації соціальних ініціатив і проєктів та займаються інтелектуальним

волонтерством. Важливою частиною їх діяльності є впровадження екологічних ініціатив та практик, спрямованих на зменшення негативного впливу на природне середовище. Також, компанії активно впроваджують антикорупційні практики, сприяючи відкритості та прозорості у своїй діяльності» [102].

Зважаючи на значимість соціальної відповідальності і її здійснення під час військових дій CSR Ukraine, Центр «Розвиток КСВ» «представили модель соціальної відповідальності, що включає п'ять ключових компонентів: забезпечення безпеки людей: компанії мають віддавати пріоритет безпеці своїх співробітників і їхніх сімей, як фізичній, так і психологічній. Це включає інвестиції в релокацію, створення укриттів та бомбосховищ, а також надання психологічної підтримки; безперервність бізнесу: цей аспект означає готовність компаній до ефективного функціонування навіть в умовах кризи, включаючи планування та заходи щодо долі співробітників, бізнес-процесів і ресурсів компаній; допомога армії: цей компонент включає фінансову та ресурсну підтримку армії, включаючи можливу співпрацю та патронат над окремими бригадами; партнерство: під час війни важливо співпрацювати із державними та місцевими органами влади, що може спільні ініціативи для реалізації важливих проєктів; підтримка місцевих громад: ця складова означає активну участь в гуманітарних проєктах, співпрацю з фондами та благодійними організаціями, а також підтримку внутрішньо переміщених осіб та місцевих громад» [80].

Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу набуває більш широкого змісту, виходячи за межі традиційних цінностей і орієнтуючись на демократичний і соціально спрямований розвиток суспільства при відновленні України після війни. Вона визначає характер взаємодії та поведінку всіх учасників соціальних процесів – від громадян і бізнесу до держави та місцевих громад

Визначальне значення соціальної відповідальності бізнесу в даному контексті охоплює [45, с. 149]: «створення передумов щодо запобігання

економічним кризам; підвищення ефективності суспільного виробництва; впровадження адекватних соціальних цінностей в суспільство; координацію взаємодії різних суб'єктів; розвиток людського капіталу; створення сприятливого бізнес-середовища; заохочення раціонального використання ресурсів; формування сприятливого соціального клімату для економічного відродження держави; підтримку соціальної єдності; зменшення соціальних, економічних і екологічних ризиків; сприяння збереженню національних традицій; створення умов для сталого розвитку держави; підтримку сімейних цінностей».

В сучасних умовах, коли «економічна нестабільність та невизначеність стають невід'ємною частиною ділового середовища, спрямування економіки на відновлення та розвиток вимагає реалізації інноваційного підходу. Ключовим фактором в цьому процесі є поєднання існуючого досвіду функціонування підприємств в стабільних умовах господарювання з готовністю адаптуватися до змін, впроваджуючи інноваційні методи, технології, підходи. Саме в цьому контексті дослідження соціальної відповідальності бізнесу як основи інноваційного розвитку підприємств набуває особливого значення, що в свою чергу актуалізує також проблематику корпоративної культури» [56]. Оскільки поєднання цих двох складових акцентує увагу на значущості соціальних цінностей і відповідальності перед громадськістю, що сприяє формуванню стійких і ефективних організацій, орієнтованих не тільки на потреби власних працівників, а й на інтереси суспільства в цілому.

На підставі цього доцільно зробити висновок, що соціальна відповідальність бізнесу є ключовим фактором активізації інноваційного розвитку підприємств і складовою їх стратегічного розвитку. Підприємства, орієнтовані на розвиток соціально відповідальних практик, використовують цінності та відповідальність як інструменти стимулювання новаторських трансформацій. Завдяки системному впровадженню соціальних ініціатив

активізується інноваційна діяльність, що проявляється у створенні нових рішень, продуктів і послуг соціального спрямування (рис. 1.8).

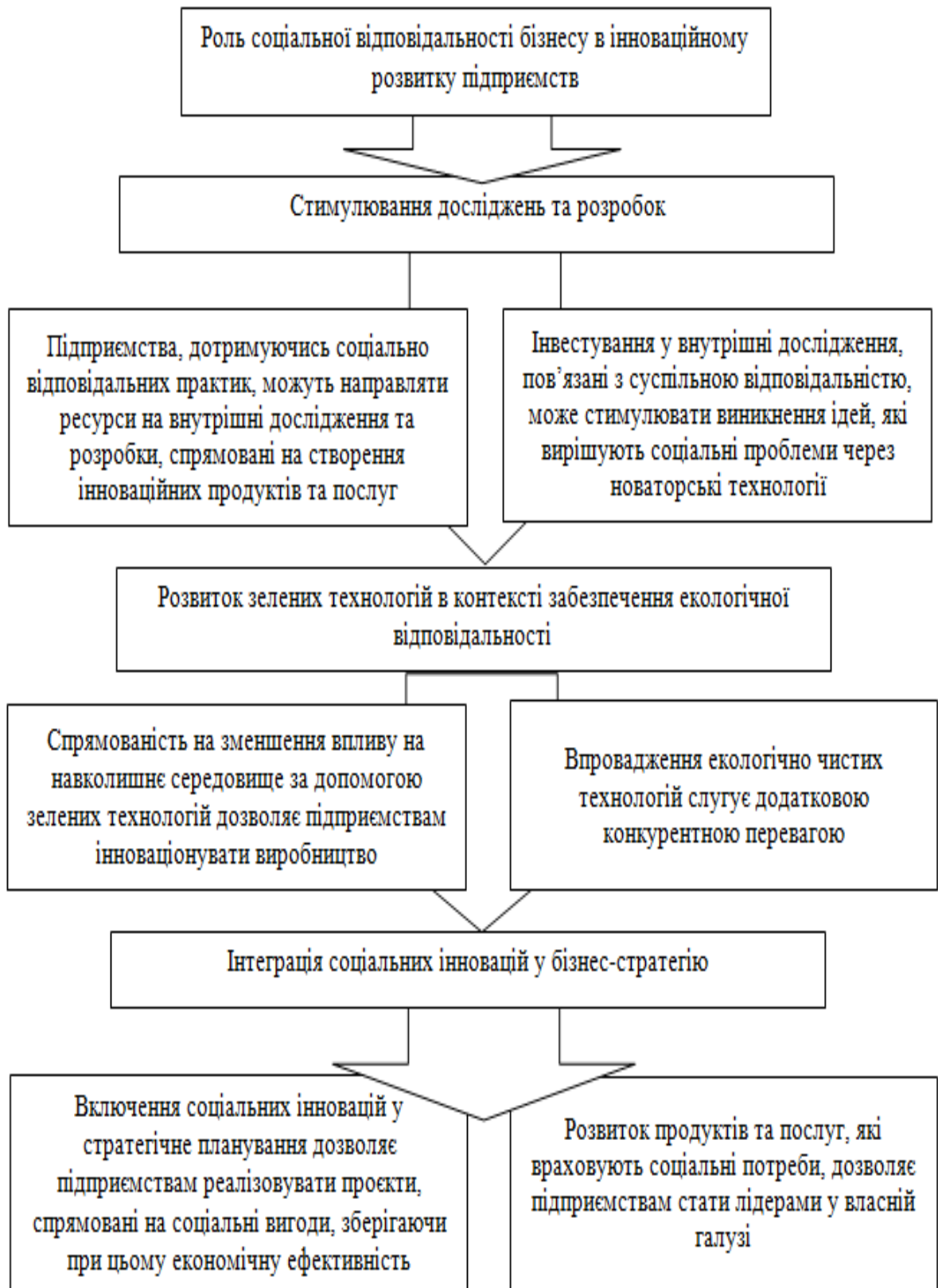


Рис. 1.8. Цільові компоненти, що визначають роль соціальної відповідальності бізнесу в інноваційному розвитку підприємств

Джерело: розроблено автором.

Отже, роль соціальної відповідальності при інноваційності розвитку підприємства полягає не тільки в розробці нових продуктів і послуг, але й у формуванні системного механізму управління до розв'язання суспільних проблем. Взаємодія із зацікавленими сторонами, використання новітніх технологій та підтримка ініціатив сприяють створенню інноваційної екосистеми, що сприяє розгляду підприємство як лідера в сталому розвитку.

До того ж соціальну відповідальність підприємств слід розглядати в якості базису інноваційного розвитку бізнесу, доцільно підкреслити її зростаючу роль у процесах інтелектуалізації бізнес-моделей та трансформації управлінських практик. СВБ сьогодні постає не лише як елемент репутаційного позиціонування, а як стратегічний ресурс, що стимулює інноваційні рішення в технологічному, організаційному, управлінському та культурному вимірах.

Управлінська інноваційність, як складова СВБ-стратегії, зумовлює розвиток гнучких управлінських структур, що базуються на принципах соціального партнерства, етичного лідерства та партисипативного прийняття рішень. В даному контексті ключової ваги набуває запровадження підходів інклюзивного менеджменту, гнучких графіків роботи, етичних кодексів поведінки [52; 61; 177].

Це сприяє зростанню внутрішньої мотивації працівників, підвищенню їх залученості до процесів прийняття рішень, зниженню плинності кадрів і зростанню продуктивності праці.

У межах дослідження управлінської інноваційності як складової соціальної відповідальності бізнесу доцільним є візуалізація структурних взаємозв'язків між ключовими компонентами управління, які формують інноваційне середовище підприємства (рис. 1.9). Така побудова дозволяє простежити логіку виникнення функціональних ефектів унаслідок взаємодії окремих елементів управлінських практик, орієнтованих на соціальну відповідальність, і виокремити типові напрями підвищення ефективності

управління на основі етичних, партнерських, інклюзивних та адаптивних підходів.

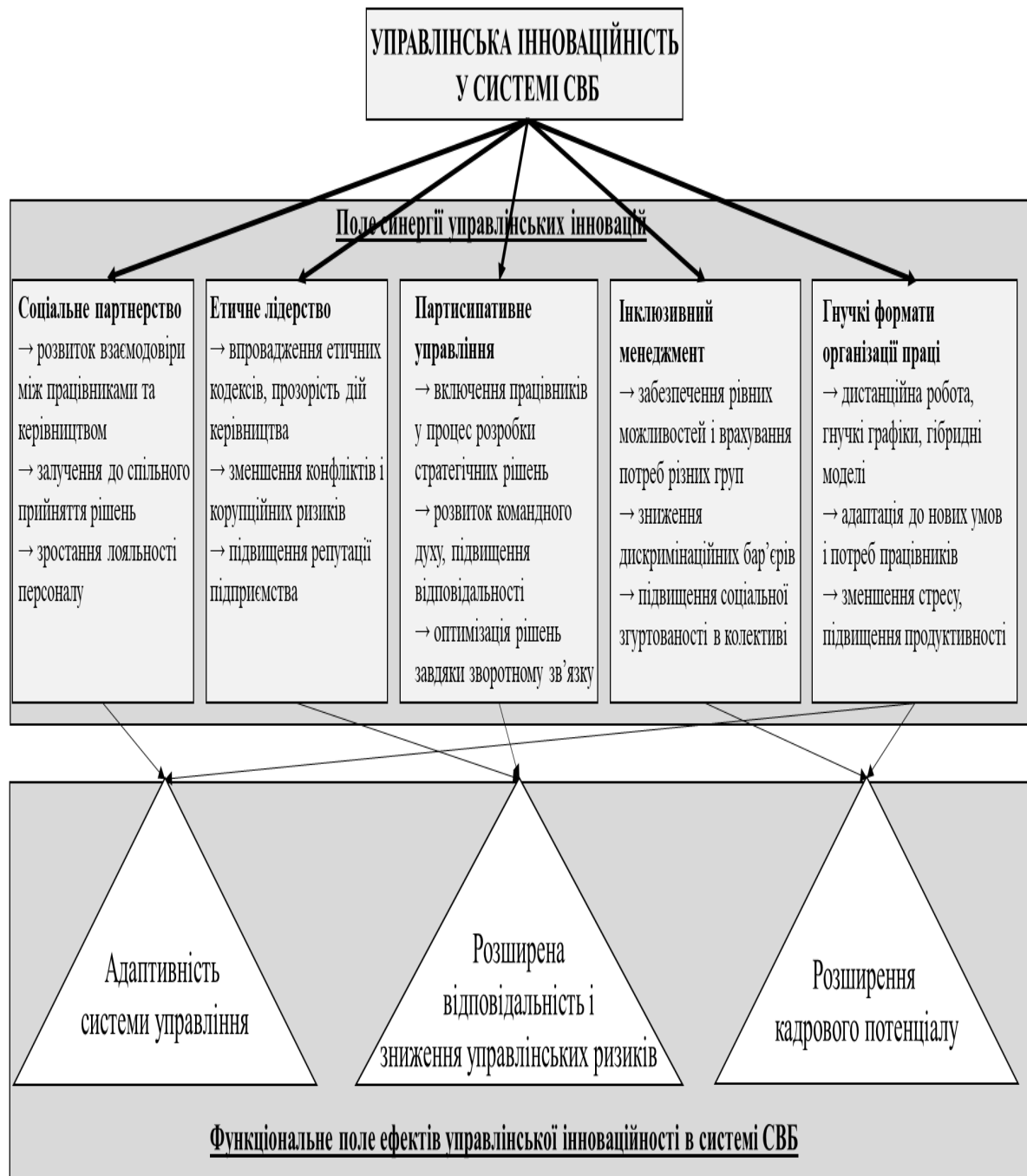


Рис. 1.9. Поля синергії управлінської інноваційності в системі соціальної відповідальності підприємства при розвитку бізнесу

Джерело: розроблено автором.

Управлінська інноваційність у системі соціальної відповідальності бізнесу функціонує як синергетичне поле, де взаємодія окремих складових (етичне лідерство, партисипативність, соціальне партнерство, інклюзія та

гнучкість) породжує додаткові ефекти, які виходять за межі обмеженого впливу ізначеного елемента. Так, поєднання гнучких форматів організації праці з елементами соціального партнерства формує адаптивність системи управління, яка дозволяє підприємству ефективно реагувати на динамічні зовнішні виклики.

Взаємодія партисипативного управління з етичним лідерством створює розширене поле відповідальності, сприяючи мінімізації управлінських ризиків. У свою чергу, поєднання інклюзивного менеджменту до гнучких практик роботи зумовлює розширення кадрового потенціалу підприємства, відкриваючи можливості для залучення нових соціальних груп до професійної діяльності. Модель управлінської інноваційності в контексті СББ дозволяє інтегрувати соціальні та організаційні цінності в структуру стратегічного управління, посилюючи його гнучкість, стійкість і соціальну орієнтованість.

Крім того, СББ відіграє важливу роль у формуванні корпоративної інноваційної культури. Реалізація соціально орієнтованих заходів створює всередині підприємства середовище, що стимулює креативність, відкритість до змін, експерименти, міждисциплінарну взаємодію та обмін ідеями. У таких умовах працівники стають активними учасниками інноваційного процесу, а самі організації – джерелом внутрішніх інновацій, спрямованих як на зростання прибутку, так і на реалізацію суспільно значущих завдань.

Окремої уваги заслуговує формування інноваційних партнерств. Підприємства, що дотримуються принципів соціальної відповідальності, демонструють вищу відкритість до співпраці з університетами, дослідницькими центрами, неурядовими організаціями та органами влади [84]. Такі партнерства створюють засади для появи інноваційних кластерів, соціальних стартапів, екологічно орієнтованих проєктів, які одночасно генерують економічну, соціальну та екологічну цінність.

Не менш значущим є інноваційний вплив СББ у сфері взаємодії з локальними громадами. Соціально відповідальні підприємства сприяють посиленню інноваційної активності на місцевому рівні шляхом підтримки

інфраструктурних, освітніх, інклюзивних і цифрових проєктів, що формують сприятливий соціально-економічний клімат регіону та зміцнюють довіру до бізнесу.

Таким чином, основними провідними елементами інноваційності підприємств є фактори і ініціативи соціальної відповідальності бізнесу, що стимулюють інновації у продуктах/послугах (еко-продукти), процесах (ефективність) і моделях (циркулярна економіка), підвищують привабливість для споживачів, талантів та інвесторів, які цінують стійкість; фактори включають вимоги стейкхолдерів та законодавство, а ініціативи – добровільні програми (волонтерство, інвестиції в громади) та прозору звітність (звіти з КСВ), які формують довіру та відкривають нові ринки і можливості.

Управлінська інноваційність у рамках системи соціальної відповідальності бізнесу реалізується як синергетичний простір, в якому узгоджена взаємодія окремих компонентів – етичного лідерства, партисипативних практик, соціального партнерства, інклюзивності та гнучкості – забезпечує виникнення додаткових ефектів, що перевищують ізольований вплив кожної складової. Зокрема, поєднання гнучких підходів до організації праці із соціальним партнерством допомагає підприємствам формувати систему управління, яка швидко й ефективно реагує на зовнішні виклики. Водночас поєднання партисипативного управління з етичним лідерством розширює межі відповідальності в управлінні та створює передумови для зниження управлінських ризиків.

1.3. Напрямки та зв'язок інноваційних впроваджень формування структури соціальної відповідальності розвитку підприємства

Реалізація соціальної відповідальності створює позитивний імідж підприємства та сприяє сталому розвитку в довгостроковій перспективі. Цей підхід включає в себе створення умов для задоволення потреб співробітників, розвитку взаємовідносин зі спільнотою, урахування впливу на зовнішнє

середовище і етичних стандартів у веденні бізнесу. Формування структури соціальної відповідальності підприємства – це комплексний процес, спрямований на розробку та впровадження стратегій та практик, які сприяють позитивному впливу підприємства на соціальні, екологічні та етичні аспекти його діяльності.

Організаційно-технічний розвиток кожного підприємства означає систематичні заходи для поліпшення ефективності виробничих процесів та управлінської структури. Це включає в себе аналіз та оптимізацію організаційної структури, вдосконалення методів управління персоналом, технічне оновлення обладнання та технологічних процесів, впровадження інновацій, стратегічне планування, забезпечення високої якості продукції та сталість виробничих процесів. Цей комплексний підхід спрямований на створення конкурентоспроможного та ефективного підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

«Основою організаційно-технічного розвитку кожного промислового підприємства є пріоритетні напрями науково-технічного прогресу, оскільки підвищення ефективності діяльності підприємств ґрунтується саме на новітніх досягненнях науки і техніки. До основних напрямів науково-технічного прогресу в промисловості можна віднести: впровадження прогресивних матеріалів і конструкцій; впровадження новітніх технологій виконання будівельно-монтажних робіт; впровадження нової техніки, засобів малої механізації, підвищення рівня механізації робіт; вдосконалення організації виробництва й управління промисловим виробництвом» [87]. На нашу думку, цей перелік має бути доповнений актуальними тенденціями, що висвітлюють зміни у підприємств при переході до парадигми інноваційної трансформації. Сучасний етап розвитку характеризується розширенням впливу цифрових технологій, інструментів штучного інтелекту, Інтернету речей, біотехнологій, аддитивного виробництва та орієнтації на екологічно збалансовані технологічні рішення. У цьому контексті науково–технічний прогрес набуває нового системного виміру, у якому ключовими пріоритетами є не лише

технологічна ефективність, але й адаптивність, сталий розвиток, відповідальне ресурсокористування та гнучкість управлінських рішень. Трансформаційна природа існуючих технологічних змін оумовлює потребу в перегляді стратегічних пріоритетів промислових підприємств, з орієнтацією на інтеграцію інновацій в усі рівні бізнес-процесів. Ключові напрями науково-технічного прогресу, які формують нову архітектуру промислової і транспортної модернізації, подана на рис. 1.10.

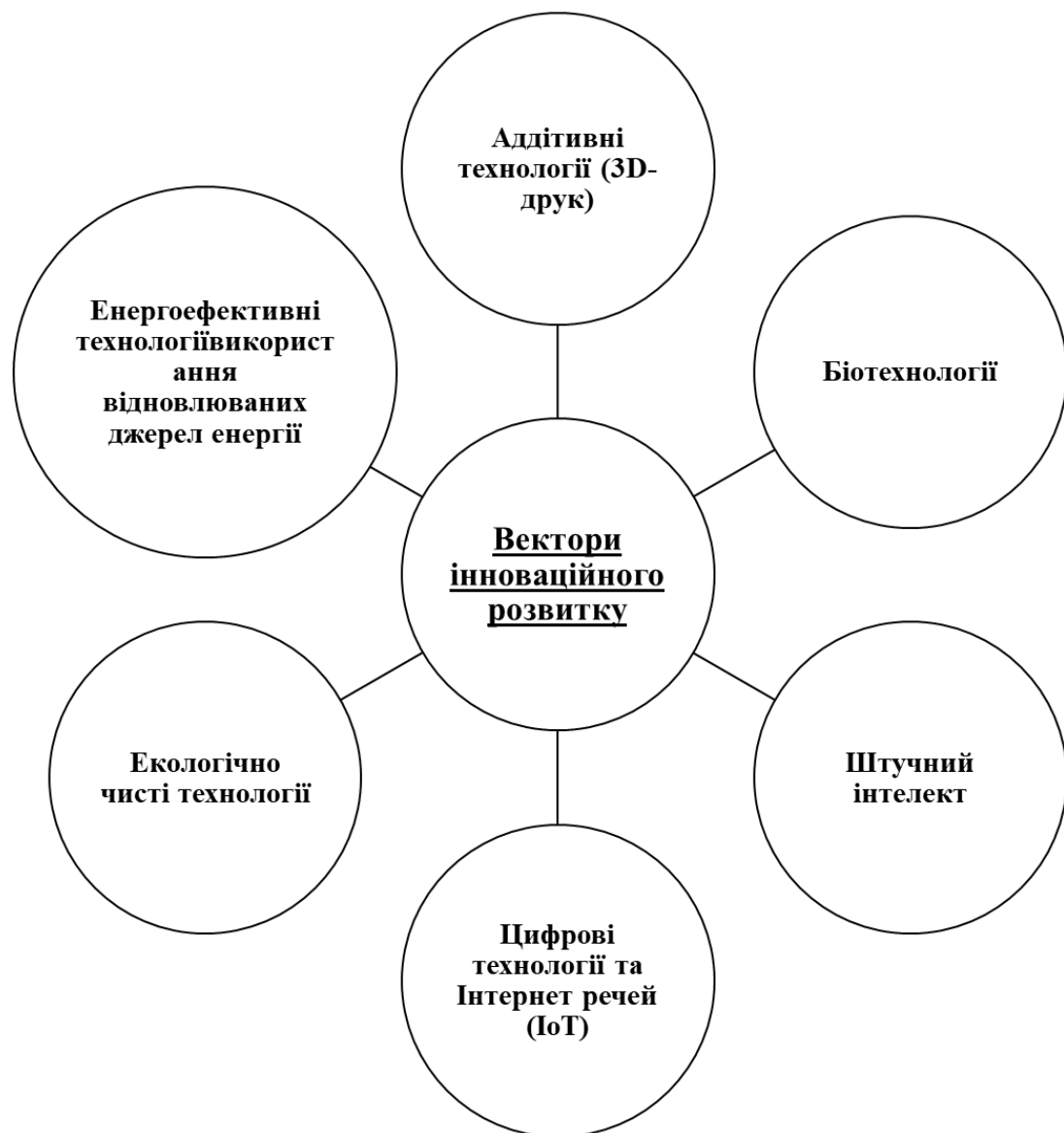


Рис. 1.10. Структурно-логічний взаємозв'язок між сучасними технологічними векторами розвитку та можливостями їх застосування в межах соціально відповідального виробництва

Джерело: розроблено автором.

Вона відображає структурно-логічний взаємозв'язок між сучасними технологічними векторами розвитку та можливостями їх застосування в межах соціально відповідального виробництва. Наведена схема системно відображає інтегровані напрями технологічного розвитку, які визначають архітектоніку сучасного виробничого середовища в умовах індустрії 5.0. Кожен із визначених напрямів реалізує не лише функцію технологічного драйвера, але й формує нову парадигму корпоративної відповідальності, інноваційності та стійкості.

Зокрема, цифрові технології та Інтернет речей (IoT) забезпечують не просто автоматизацію, а побудову кіберфізичних систем управління, які створюють умови для предиктивного обслуговування, відстеження ресурсних потоків у реальному часі та підвищення енергетичної ефективності. Це обумовлює зменшення непродуктивних витрат та дозволяє сформувати основу для динамічного управління ланцюгами постачання.

Штучний інтелект (ШІ) трансформує процес прийняття рішень завдяки здатності до обробки великих обсягів даних, ідентифікації прихованих залежностей та адаптації виробничих алгоритмів. ШІ сприяє зниженню технічних і управлінських ризиків, прискорити цикл інновацій та покращити прогнозування кон'юктурних змін. Біотехнології, у свою чергу, виступають як джерело екологізації виробництва, сприяючи розробці матеріалів нового покоління, розширенню біорозкладних і ресурсозберігаючих продуктів, а також зменшенню викидів у навколишнє середовище [57; 107; 133]. Вони створюють баланс між економічною вигодою і біоетичними вимогами суспільства. Енергоефективність технології здійснюється через впровадження як системи рекуперації енергії, інтелектуальних мереж (smart grids), енергоаудиту та використання «зелених» джерел, таких як сонячна чи вітрова енергія. Вони підвищують енергетичну автономність підприємств, скорочують вуглецевий слід та відповідають вимогам Європейського зеленого курсу.

Аддитивні технології (3D-друк) значно розширюють можливості виробництва, дозволяючи уникати витрат на інструментальну оснастку, зменшувати залишки сировини та оперативно впроваджувати індивідуалізовані інженерні рішення. Цей підхід підтримує як гнучкість виробництва, так і принципи циркулярної економіки. Екологічно чисті технології, що передбачають мінімізацію шкідливих викидів, утилізацію та повторне використання матеріалів, становлять ядро сталого виробництва. Їхнє впровадження дозволяє не лише дотримуватися міжнародних екологічних стандартів (ISO 14001, EMAS), але й формувати позитивний імідж соціально відповідального підприємства. У сукупності ці напрями визначають стратегічний вектор розвитку підприємств у добу нової технологічної реальності, забезпечуючи їх адаптивність, репутаційну стабільність, інноваційний прорив та відповідність критеріям ESG-контролю. Таким чином, науково-технічний прогрес виступає не просто технічною складовою модернізації, а ключовим інструментом переходу до соціально орієнтованого та ресурсно зваженого виробництва.

Як зазначає С. Ілляшенко «в умовах необхідності економії всіх видів ресурсів та специфіки галузі важливо розуміти, що інновації на певний момент часу не є доцільними та необхідними для кожного торговельного підприємства. Якщо ж така необхідність є очевидною, то для керівництва підприємства дуже важливим є визначення необхідної бажаної глибини змін. Визначення необхідності впровадження інновацій та глибини змін пропонується проводити за трьома основними напрямками: чи задоволено підприємство динамікою своїх результатів господарської діяльності та станом фінансових ресурсів; як визначається конкурентоспроможність підприємства за показниками задоволення споживачів, тобто за методом семантичного позиціювання; керівництвом підприємства визначається, яку конкурентну позицію на ринку планується зайняти: зберігати існуючу чи змінювати на іншу» [55]. На нашу думку доцільність впровадження інновацій та рівень необхідних змін доцільно оцінювати шліхом аналізу сучасних тенденцій ринку,

оцінки конкурентоспроможності, визначення внутрішнього потенціалу підприємства і урахування стратегічних цілей розвитку. Такий комплексний аналіз дозволяє не лише визначити, наскільки інновації є важливим елементом для успішного функціонування організації, а й з'ясувати, на якому етапі цього процесу слід реалізувати зміни. Аналіз ринкових тенденцій дозволяє виявляти і оновлювати можливості та визначити, як організація може виграти в конкурентному середовищі.

Оцінка конкурентоспроможності дозволяє з'ясувати, наскільки організація готова взяти на себе виклики, пов'язані з інноваційними змінами. Дослідження внутрішнього потенціалу дозволяє виявити наявні ресурси та кадрові можливості, які можуть бути реалізовані в процесі впровадження інновацій. Врахування стратегічних цілей розвитку допомагає забезпечити взаємодію інновацій з загальною стратегією організації та визначити, які конкретні інновації будуть спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Такий підхід сприяє ефективному впровадженню інновацій та забезпечує їх відповідність стратегічним метам організації.

Розролення структури соціальної відповідальності підприємства ґрунтується на впровадженні інноваційних підходів, що спрямовані на забезпечення сталого розвитку, врахування потреб різних зацікавлених сторін і мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище (табл. 1.3).

В сучасних умовах інноваційність бізнесу та корпоративна та соціальна відповідальність формують цілісну систему, де технологічні зміни не лише підтримують, а й видозмінюють соціальні зобов'язання підприємства. Взаємозв'язок цих напрямків проявляється у формуванні комплексної стратегії соціальної відповідальності, яка охоплює різні аспекти діяльності підприємства. Впровадження інноваційних проєктів сприяє підвищенню ефективності підходів до управління підприємством в контексті соціальної відповідальності, враховуючи сучасні виклики та можливості.

Формування структури соціальної відповідальності підприємства сьогодні є важливим елементом корпоративного управління. Інноваційні

впровадження у цьому контексті спрямовані на вдосконалення підприємницької діяльності, забезпечення сталого розвитку та врахування соціокультурних і екологічних аспектів [1; 10; 21].

Таблиця 1.3

Напрямки та можливі зв'язки інноваційних впроваджень у формуванні структури соціальної відповідальності підприємства

Екологічна відповідальність	Споживча відповідальність	Соціальна відповідальність	Управління ланцюгом постачання	Сталість фінансових ресурсів	Співпраця з громадськістю
Інноваційні технології: Застосування екологічно чистих технологій та методів виробництва Відновлювана енергія: перехід до використання відновлюваних джерел енергії для зменшення вуглецевого викиду.	Інновації в продукції: Створення продукції, яка враховує потреби споживачів і має менший вплив на здоров'я та довкілля. Відкриті комунікації: забезпечення відкритого обміну інформацією про продукцію та послуги, щоб споживачі мали можливість приймати обдумані рішення.	Соціальні програми: Розвиток інноваційних соціальних програм для підтримки громад та покращення якості життя співробітників. Диверсифікація робочого середовища: створення інклюзивного та різноманітного робочого середовища для сприяння рівності та розвитку потенціалу працівників.	Етичні стандарти в постачанні: Впровадження стандартів, які гарантують етичні та соціальні вимоги в ланцюгу постачання Моніторинг дотримання використання інноваційних систем для впровадження та контролю дотримання етичних стандартів.	Фінансова транспарентність: Впровадження інновацій у фінансовій звітності для забезпечення прозорості використання фінансових ресурсів. Інвестиції в сталість: спрямування інвестицій у проекти та ініціативи, які сприяють сталому розвитку.	Громадські консультації: залучення громадськості до процесу прийняття рішень та формування стратегій. Співпраця з неприбутковими організаціями: розробка інноваційних партнерств із громадськими організаціями для реалізації соціально важливих проектів.

Джерело: розроблено автором.

Один із ключових напрямків – це екологічна відповідальність, яка передбачає використання чистих технологій, впровадження переваг відновлюваних джерел енергії і зниження шкоди для довкілля. Інноваційні технології та методи виробництва сприяють створенню екологічно безпечних продуктів та послуг. Ще одним напрямком є соціальна відповідальність, що включає в себе розвиток соціальних програм для підтримки співробітників та покращення життєвого рівня громад. Інноваційні соціальні ініціативи можуть включати створення умов для розвитку робочого потенціалу, урахування потреб і інтересів різних споживачів та створення інклюзивного робочого середовища.

Управління ланцюгом постачання – інший важливий аспект. Здійснення інновацій в постачальницькому ланцюгу, включаючи використання етичних стандартів та систем моніторингу, сприяє забезпеченню відповідності високим стандартам етики та соціальної відповідальності. Забезпечення сталості фінансових ресурсів включає інноваційні підходи до фінансової прозорості та інвестування у проекти, що сприяють сталому розвитку. Крім того, взаємодія з громадськістю і співробітництво з неприбутковими організаціями може стати кроком до впровадження інноваційних партнерств, які підтримують соціально важливі ініціативи. Основна ідея полягає в тому, що інноваційні впровадження дозволяють підприємствам створювати не лише ефективні бізнес-моделі, але й збалансовані, враховуючи інтереси співробітників, клієнтів, громад і навколишнього середовища. Це стає ключовим чинником успішної реалізації соціальної відповідальності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Ми вважаємо, що інноваційні впровадження на підприємстві є ключовим елементом стратегії розвитку, спрямованої на покращення продуктивності та конкурентоспроможності. Цей процес передбачає впровадження нових ідей, технологій та методів в основні сфери діяльності підприємства з метою оптимізації процесів та досягнення позитивних результатів. Інновації можуть охоплювати різноманітні аспекти, такі як

виробничі технології, продукційні процеси, продуктові рішення, стратегії маркетингу та управління [42; 109; 116]. Підприємства, які активно впроваджують інновації, здатні адаптуватися до змін в економічному середовищі, створюючи тим самим умови для стабільного та сталого розвитку. Успішні інновації можуть призвести до поліпшення якості продукції, зниження витрат, розширення ринкової долі та залучення нових клієнтів. Окрім цього, інноваційна орієнтація сприяє формуванню стійких переваг над конкурентами, що дозволяє підприємству виходити за межі стандартних ринкових очікувань та визначати нові тренди в своїй галузі. Здійснення інноваційних впроваджень вимагає від підприємства гнучкості, відкритості до новаторських ідей, а також ефективного управління змінами.

Постійний моніторинг змін на ринку допомагає підприємству залишатися на передових позиціях у своїй галузі, забезпечуючи стійкий розвиток та уникнення застою. Важливе місце у розбудові напрямків та зв'язків інноваційних впроваджень формування структури соціальної відповідальності підприємства займає соціальне врядування. Ми вважаємо, що соціальне врядування підприємства – це значущий та складний системний проект, який передбачає впровадження стратегій та практик, спрямованих на ефективне взаємодію зі співробітниками, задоволення їхніх потреб, покращення взаємовідносин з громадськістю та урахування соціальних аспектів у виробничій та управлінській діяльності підприємства. Цей процес охоплює широкий спектр завдань, спрямованих на підтримку співробітників, сприяння соціальному розвитку спільнот, і урахування соціальних запитів і відповідальність бізнесу перед суспільством. Спрямований на забезпечення сталого та етичного бізнесу, соціальне врядування підприємства визнає важливість його впливу на оточуючий соціальний контекст та прагне досягти гармонії між бізнес-інтересами та соціальними цінностями.

Через складність і невизначеність навколишнього середовища і соціальних питань традиційний лінійний режим управління не може забезпечити ефективні пояснення і відповіді на складні соціальні проблеми

(рис. 1.11). Необхідно запровадити нову парадигму управління, тобто парадигму комплексного наукового управління. Соціальне управління підприємством обумовлює створення внутрішньої відповідності і, таким чином, може розкрити внутрішній механізм оновлення основних функцій.

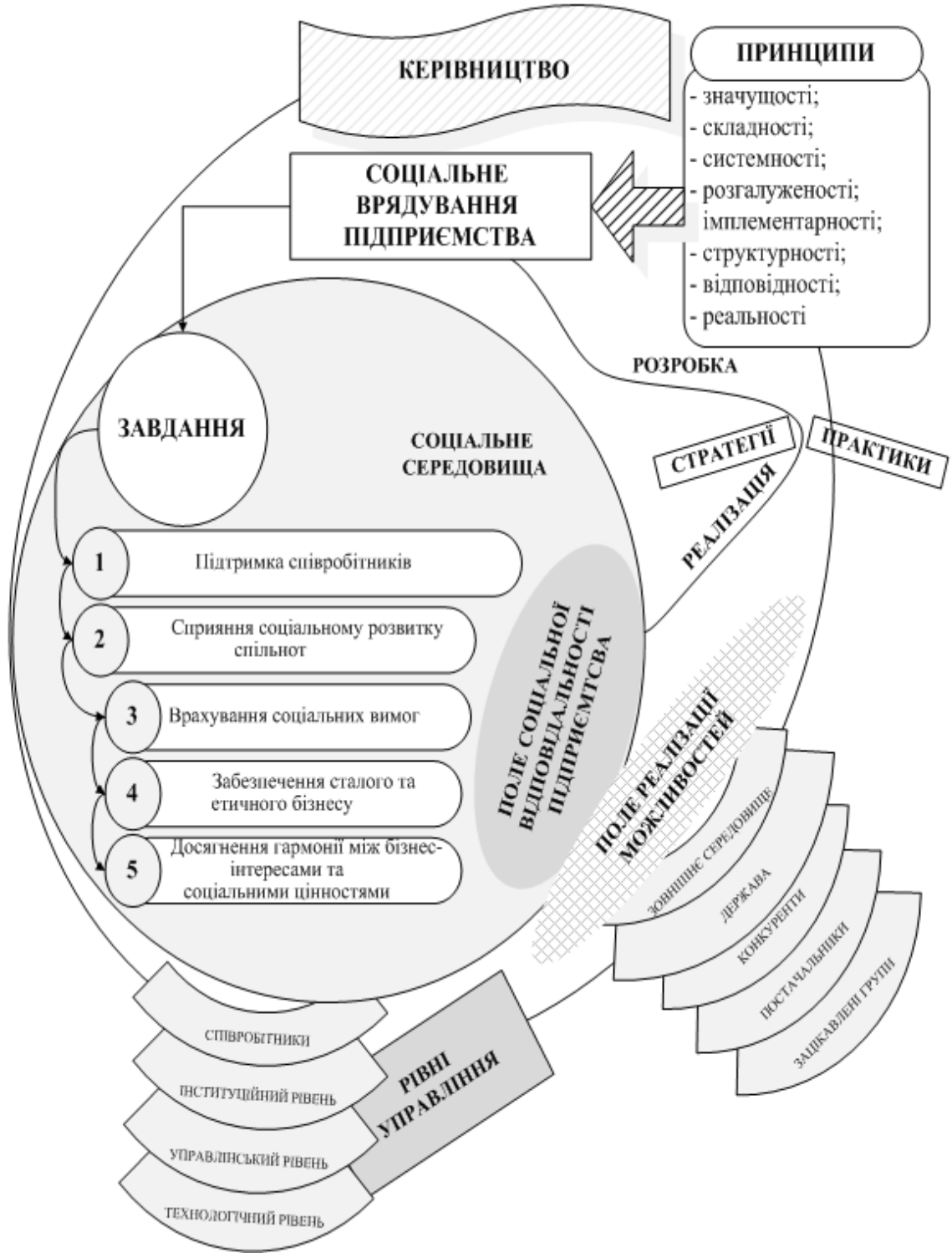


Рис. 1.11. Структурна парадигма соціальної відповідальності підприємств

Джерело: розроблено автором.

Теорія складних систем показує, що чим складніша система, тим вища вимога до системної координації і тим значніший синергетичний ефект. Складні соціальні мережеві системи мають малий світ, безмасштабність, асоціативну структуру, зв'язок переваги та «двофазну» топологічну парадигму, які є важливими для соціального управління. Структурна парадигма складних соціальних мережевих систем має прямий і глибокий вплив на соціальне врядування. Зміцнення та інновації в соціальному управлінні вимагають аналізу складної мережевої структури соціальних систем та їхніх характеристик.

Для зміцнення та інноваційного розвитку соціального врядування підприємства необхідно проаналізувати складну мережеву структуру соціальної системи та її характеристики, формувати спільні інноваційні заходи і інституційні інструменти у сфері соціального врядування, а також розробити соціальне управління на засадах співробітництва.

В основі концептуального підходу до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства лежить складові, який визначають базові принципи, орієнтири та ціннісні засади соціальної відповідальності. Тут важливо інтегрувати вимоги міжнародних документів (ISO 26000, Керівні засади ООН в аспекті бізнесу та прав людини, стандарти GRI) з особливостями вітчизняного економічного середовища та правового поля. Концепція повинна враховувати специфіку галузі, рівень ресурсного забезпечення, інноваційний потенціал та структуру зацікавлених сторін.

Разом з тим, «соціальна активність виходить за межі благодійності підприємців і стає частиною бізнес-процесів, адже, навколо соціальних інвестицій формується образ та репутація підприємства, тобто, концепція корпоративної соціальної відповідальності розширює завдання підприємства поза рамки прагнення до максимізації прибутку, а соціальні результати підприємств формуватимуть зацікавленість працівників, встановлюватимуть надійне партнерство, забезпечить прихильність нових партнерів, сприятиме зростанню купівельної спроможності споживачів та розширенню ринку збуту.

Впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності забезпечує встановлення тісних стосунків між державою, суспільством та підприємницьким сектором, забезпечує зростання соціальної захищеності населення і в цілому сприяє соціально-економічному прогресу держави» [114].

Формувальний блок включає розробку конкретної моделі соціальної відповідальності, яка охоплює визначення пріоритетних напрямів, формування програм і заходів, розробку індикаторів результативності. На цьому етапі особливе значення має вибір інструментів впливу: управлінських (корпоративна політика, кодекс етики, система стимулювання персоналу), економічних (інвестиції у соціальні проєкти, підтримка місцевих громад, грантові програми), інформаційно-комунікаційних (звітність за GRI, публічні комунікації, соціальні медіа), а також інноваційних (цифрові платформи для моніторингу та оцінки соціальних проєктів).

Концептуальний підхід до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства є визначальним етапом у побудові будь-якої концепції або моделі соціальної відповідальності підприємства є формування її концептуального підґрунтя, що забезпечує узгодженість соціально-економічних цілей із загальною стратегією розвитку організації [88; 97]. На цьому етапі закладається ідеологічний базис, методологічні засади та ціннісні орієнтири подальшого функціонування, на які спиратиметься керівництво у взаємодії з ключовими стейкхолдерами, а також визначаються принципи, які формуватимуть пороцес ухвалення управлінських рішень про засади корпоративної відповідальності.

Концептуальний підхід до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства передбачає комплексне опрацювання місії підприємства, в якій мають бути відображені не лише економічні амбіції, а й чіткі зобов'язання перед суспільством, екологічним середовищем та працівниками (рис. 1.12). Важливим аспектом є формування корпоративного бачення – інтегрованого уявлення про бажаний майбутній

стан підприємства, що об'єднує стратегічні з інноваційними і соціальними цілями в цілісну систему координат. Це бачення повинно бути релевантним сучасним викликам, зокрема цифровізації економіки, інтелектуалізації капіталу, змінам глобальних ланцюгів постачання та зростанню вимог до прозорості бізнесу.

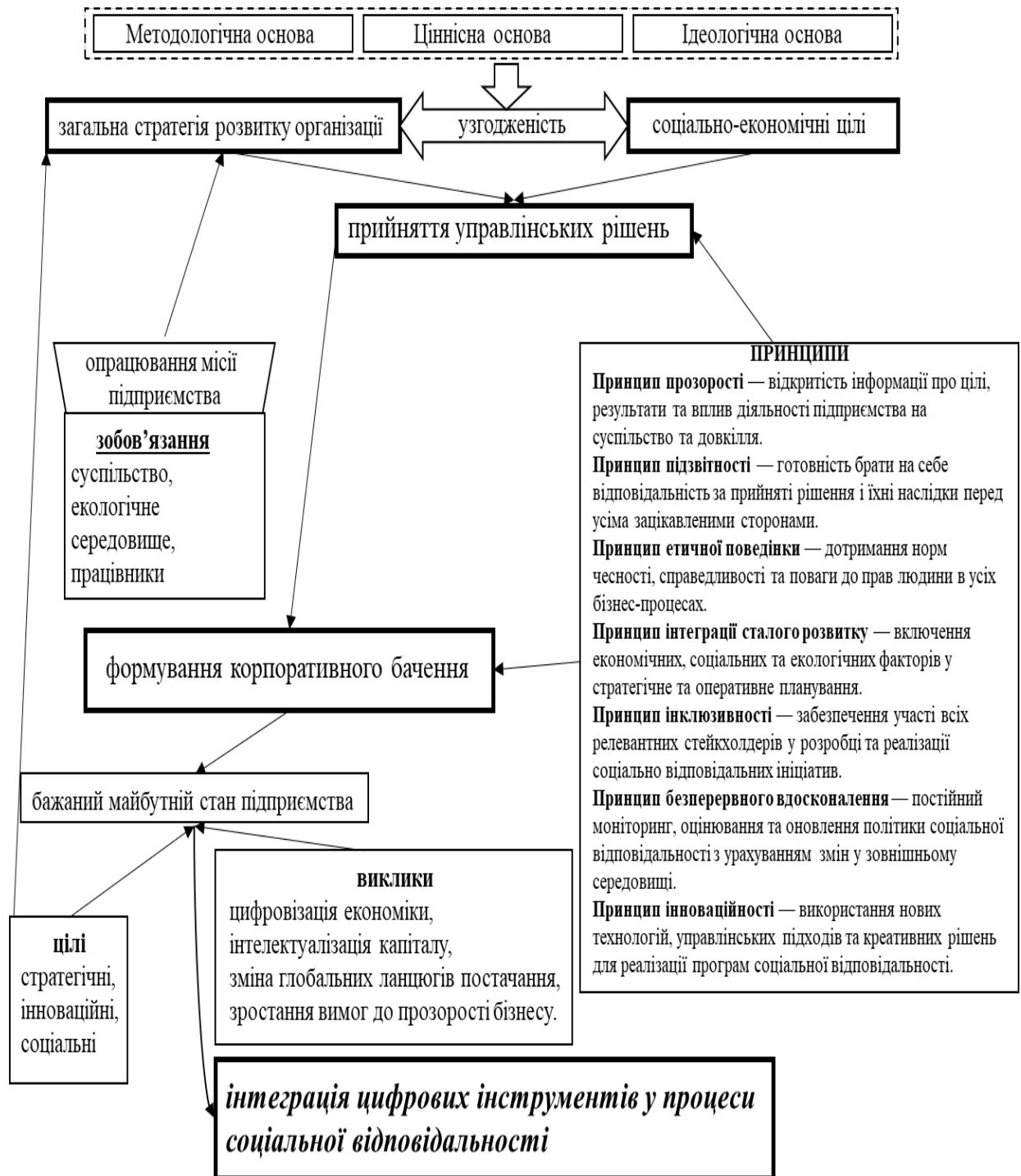


Рис. 1.12. Концептуальний підхід до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства

Джерело: розроблено автором.

Суттєву роль у концептуальному підході до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства відіграє визначення корпоративних цінностей і принципів, які мають універсальний та стабільний характер. Вони гарантують узгодженість процесу ухвалення управлінських рішень в умовах безперервних зовнішніх змін та дають змогу уникнути ситуативних відхилень від обраної стратегії [8; 25; 32; 127]. Ці цінності дедалі частіше включають принципи ESG (Environmental, Social, Governance), орієнтацію на досягнення Цілей сталого розвитку ООН (SDGs) та імплементацію положень міжнародних стандартів, таких як ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності» та Глобальний договір ООН.

Актуальна тенденція останніх років – здійснення інтеграції цифрових технологій у систему реалізації соціальної відповідальності. Це передбачає застосування корпоративних цифрових платформ з метою збору та моніторингу даних щодо екологічного впливу, залучення працівників до ініціатив через внутрішні соціальні мережі, використання технологій bigdata та штучного інтелекту для аналізу ефективності програм корпоративної відповідальності. Ключовими інструментами впливу на цьому етапі є: стратегічне планування, яке забезпечує інтеграцію соціальних, екологічних та бізнес-цілей, визначає довгострокові пріоритети та індикатори результативності; корпоративний етичний кодекс, що кодифікує правила взаємодії, поведінки та комунікації, узгоджені з міжнародними нормами; публічна декларація цінностей, яка формує довіру стейкхолдерів, сприяє підвищенню рівня прозорості діяльності підприємства та посиленню його репутаційного капіталу.

Використання зазначених інструментів надає підприємству можливість не лише формально декларувати соціальну відповідальність, а й створювати реальні механізми її впровадження, вимірювання та вдосконалення. Це робить концептуальний підхід до побудови системи соціальної та корпоративної відповідальності підприємства не просто формальною початковою ланкою, а

стратегічним ядром, від якого залежить результативність та здатність до адаптації усієї системи корпоративної відповідальності в умовах сучасної економіки.

«Для забезпечення ефективного функціонування підприємства, зокрема, при формуванні системи корпоративної соціальної відповідальності, ключове значення набуває системного підходу до взаємодії із заінтересованими сторонами. Сукупність стейкхолдерів слід класифікувати на внутрішніх та зовнішніх. З метою узгодження інтересів, вимог та очікувань підприємства та його стейкхолдерів пропонується розглядати механізм їх взаємодії як інструмент аналізу та управління. У межах даного підходу для визначених заінтересованих сторін визначаються ключові вимоги до діяльності підприємства та очікувані результати співробітництва» [90, с. 108].

На цьому етапі закладається ідеологічна, методологічна та ціннісна основа всієї подальшої діяльності, формуються орієнтири, на які спиратиметься керівництво у взаємодії з ключовими стейкхолдерами, а також визначаються принципи, що забезпечуватиме нормативне врегулювання процесу прийняття управлінських рішень з питань корпоративної відповідальності. На сучасному етапі ключовим принципом доцільно вважати прозорість, що передбачає відкритість інформації про цілі, результати та вплив діяльності підприємства; підзвітність, що передбачає готовність нести відповідальність за ухвалені рішення та їхні результати; етична поведінка, що забезпечує дотримання норм чесності, справедливості та поваги до прав людини; інклюзивність, яка гарантує залучення всіх релевантних стейкхолдерів; безперервне вдосконалення, орієнтоване на систематичний перегляд складових соціальної відповідальності відповідно до змін зовнішнього середовища; а також інноваційність, яка обумовлює необхідність інтеграції креативних підходів і сучасних технологій в управлінські рішення у реалізацію програм соціальної відповідальності [71; 110]. Поєднання зазначених принципів створює стійку концептуальну основу, що обумовлює

рівень ефективності і адаптивності побудованої моделі соціальної відповідальності підприємства.

Проектно-цільова модель формування соціальної відповідальності підприємств як інструменту створення довгострокових конкурентних переваг є тією складовою, де здійснюється формування та реалізація соціально відповідальних ініціатив. Його сутність полягає у побудові комплексної архітектури планування та впровадження ініціатив, які водночас узгоджуються із загальною стратегією підприємства, вимогами ринку, міжнародними нормативами корпоративної відповідальності і запитам стейкхолдерів. На даному етапі відбувається формування цілісного бачення цілей у сфері соціальної відповідальності, яке передбачає не лише визначення їх формальних характеристик і часових меж, а й врахування їх взаємозв'язку з економічною результативністю, соціальною ефективністю та екологічною стійкістю.

«Для сучасних підприємств соціальна відповідальність перетворилася на один із визначальних чинників, умовою функціонування та істотно впливає на їх розвиток та організацію виробничо-господарської діяльності. Формування та реалізація соціально-відповідальних ініціатив підприємством сприятиме стабільному розвитку сучасних компаній та реалізації концепції сталого розвитку, що дасть змогу збалансувати економічний, соціальний та екологічний вектори розвитку та досягти органічного їх поєднання у діяльності підприємства» [58, с. 29].

Особливе значення проектно-цільової моделі формування соціальної відповідальності підприємств як інструменту створення довгострокових конкурентних переваг набуває в умовах цифрової економіки та посиленої конкуренції, оскільки він створює умови для гнучкого поєднання стратегічних орієнтирів із конкретними управлінськими рішеннями, інноваційними технологіями й контролю ефективності; інноваційними підходами та інструментами контролю досягнутих результатів (рис. 1.13). Тут визначаються ключові напрями корпоративних програм, які здатні зміцнити соціальний

капітал, підвищити довіру до бренду, оптимізувати взаємодію з місцевими громадами, зменшити негативний екологічний вплив і водночас створити додану вартість для підприємства. В межах цього блоку формуються організаційні умови для впровадження ініціатив – розробляється інституційна структура управління, визначаються відповідальні підрозділи, встановлюється система моніторингу прогресу та коригування дій.

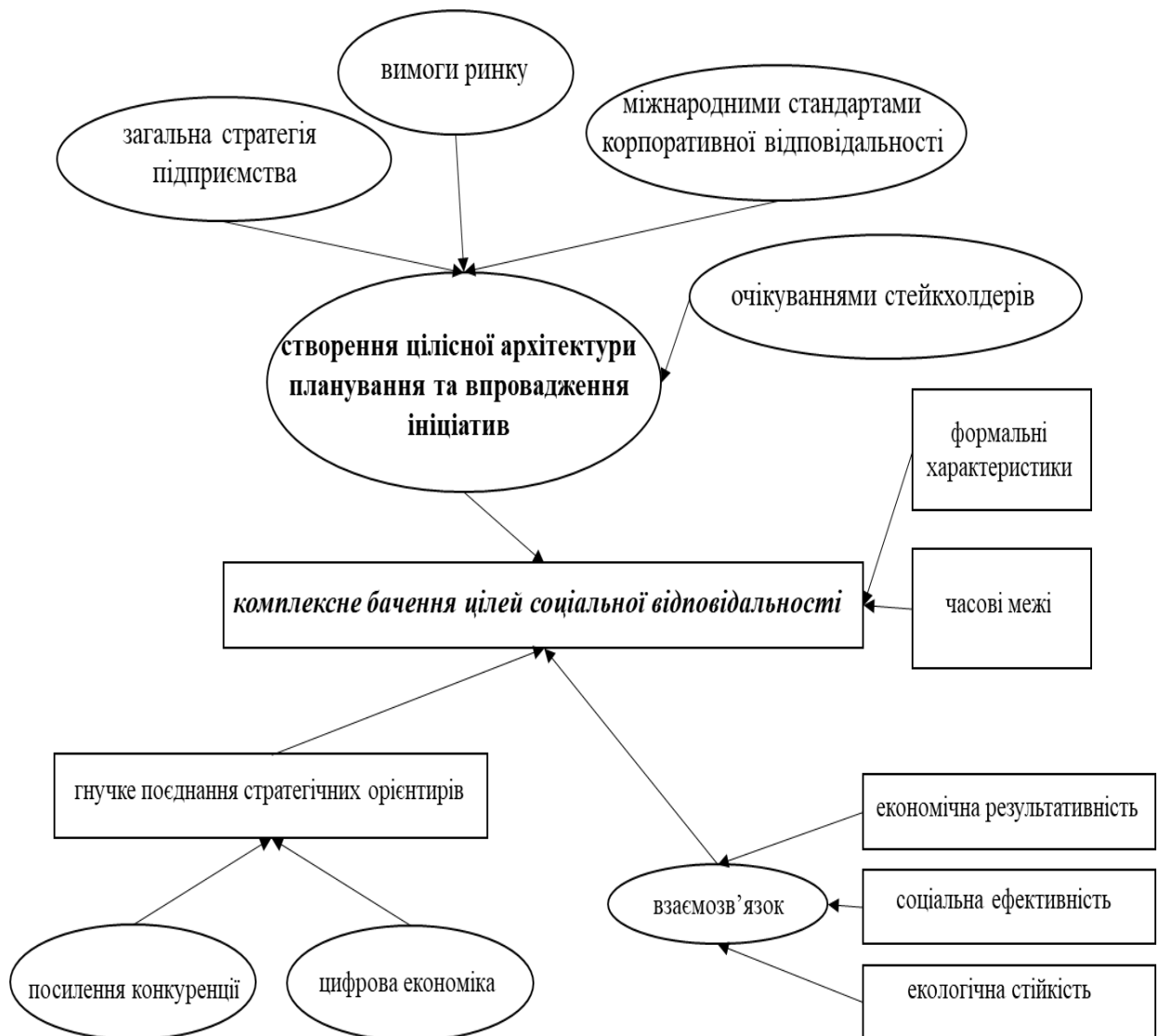


Рис. 1.13. Проєктно-цільова модель формування соціальної відповідальності підприємств як інструменту створення довгострокових конкурентних переваг

Джерело: розроблено автором.

Важливо, що в межах проєктно-цільової моделі формування соціальної відповідальності підприємств як інструменту створення довгострокових

конкурентних переваг перестає бути декларативною категорією і перетворюється на інструмент, підкріплений реальними ресурсами, чіткою системою показників результативності, інноваційними методами і співпрацею партнерів при спільній реалізації проєктів. «При виборі інвестиційних проєктів важливими показниками (E_m) є: чиста теперішня вартість, дисконтований термін окупності проєкту, індекс прибутковості, внутрішня норма прибутковості, коефіцієнт ефективності капіталовкладень, індекс прибутковості інвестицій та інші показники. Для обґрунтування вибору джерел інвестицій для суб'єктів господарювання доцільно використовувати ієрархічну модель вибору оптимального варіанту диверсифікації джерел інвестиційних ресурсів» [137, с. 134]. У результаті формується керована система, здатна адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати ефективне використання ресурсів і підтримувати сталий розвиток підприємства в економічному, соціальному та екологічному вимірах.

До того ж на підставі СВБ доцільна розробка нової архітектури управлінських рішень, в основі якої – не лише досягнення економічної ефективності, а й узгодженість дій усіх стейкхолдерів. Таким чином, СВБ слугує своєрідним модератором синергетичних ефектів між підсистемами соціального врядування, що посилює інтегровану здатність підприємства при розвитку. Візуалізація такого підходу представлена на схемі (рис. 1.14), яка окреслює структурно-функціональну модель взаємозв'язків між елементами управлінської інноваційності в межах СВБ-стратегії підприємства.

В межах стратегічних орієнтирів при управлінні підприємством розроблення інноваційної стратегії, заснованої на принципах соціальної відповідальності, передбачає поетапний і логічно послідовний процес, що інтегрує як технологічні, так і соціальні імперативи розвитку.

Стартовим кроком є глибокий аналітичний блок, в рамках якого визначаються пріоритетні потреби підприємства, його потенціалу, внутрішніх резервів і викликів зовнішнього середовища. Таке діагностування дозволяє визначити напрямки, де впровадження інновацій матиме найвищу

ефективність, а також оцінити бар'єри, які можуть перешкоджати реалізації нововведень.

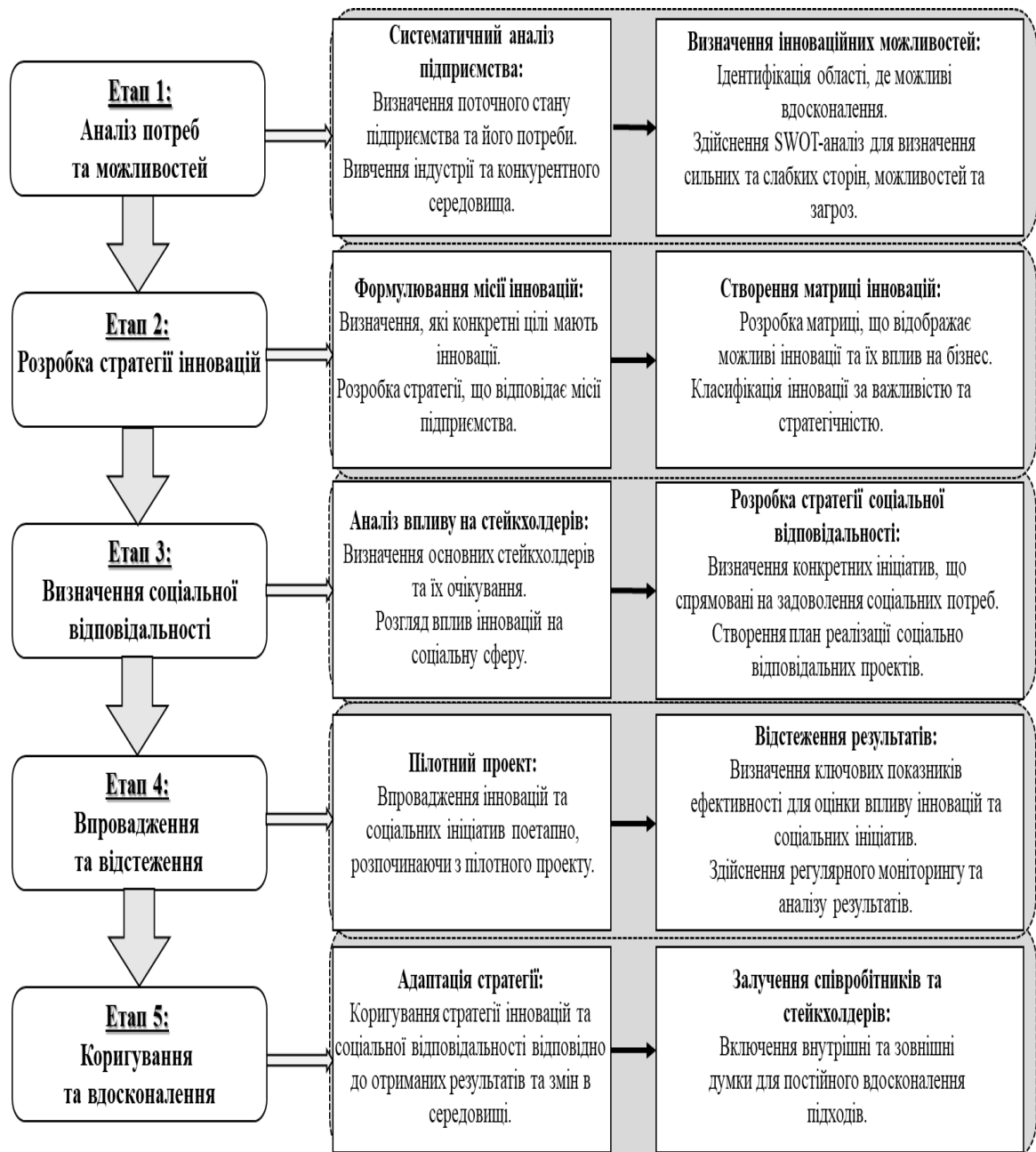


Рис. 1.14. Етапи формування стратегії соціально-відповідального розвитку підприємства з урахуванням інноваційності бізнесу

Джерело: розроблено автором.

Наступним логічним етапом є розроблення стратегії інноваційного розвитку, яка передбачає узгодження інноваційної місії з загальною візією підприємства. У процесі стратегування створюється матриця інновацій, що реалізує функцію систематизації отриманих ідей за критеріями стратегічної

значущості, ефективності та відповідності місії підприємства. Важливо, що в межах цієї матриці враховуються не лише технологічні перспективи, а й соціальні аспекти, які все більше впливають на економічну стійкість.

Інтеграція соціальної відповідальності в інноваційний процес формує наступний блок – ідентифікація соціальних запитів з боку партнерів та інших зацікавлених сторін. Підприємство, усвідомлюючи свою соціальну роль, аналізує потреби основних стейкхолдерів та визначає, як нововведення можуть змінити соціальну динаміку навколо нього. Формується стратегія відповідального впровадження змін, орієнтована на довгостроковий ефект, сталу репутацію і зміцнення зв'язків з громадськістю, працівниками та партнерами.

У фазі реалізації відбувається втілення інноваційних і соціально орієнтованих заходів в обмежених масштабах для зменшення ризиків і тестування нових підходів. Це забезпечує формування достовірної оцінки ефективності здійснених заходів, оперативно відслідковуючи ефект та вносячи корективи. Моніторинг базується на чітко визначених індикаторах ефективності, що охоплюють як фінансові, так і нефінансові параметри, включаючи соціальні впливи.

Завершальним етапом є вдосконалення сформованої стратегії шляхом її адаптації до нових умов, з урахуванням отриманих результатів, трансформацій зовнішнього середовища та актуальних потреб зацікавлених сторін. Залучення працівників, громадськості і зацікавлених організацій до даного процесу забезпечує гнучкість управлінської моделі, підвищує рівень довіри й сприяє посиленню адаптивності організації до динамічних викликів [94; 108; 126]. Така система формування інноваційної стратегії, що інтегрує соціальну відповідальність, створює потужне підґрунтя для довгострокового розвитку, зростання конкурентоспроможності і інтеграції суспільних бізнес-інтересів.

Окреслення взаємозв'язку між інноваційною активністю підприємства та реалізацією його соціальної відповідальності вимагає глибокого аналітичного підходу, що дозволяє поєднати внутрішні управлінські практики

з реакцією на зовнішні виклики. У цьому контексті доречною є побудова узагальненої матриці на основі SWOT-аналізу, яка поєднує стратегічні елементи інноваційного розвитку та корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Матриця виконує функцію не лише виявлення ключових факторів впливу, а також забезпечує основу для прийняття наступних управлінських рішень щодо адаптації підприємства до динамічного середовища (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Матриця SWOT для інновацій та соціальної відповідальності при
розвитку підприємства

Внутрішні Фактори (Сили та Слабкості)	Інновації	Соціальна Відповідальність
Сильні сторони (Strengths)	- Сильна інноваційна культура	- Ефективна система управління соціальною відповідальністю
	- Висока технологічна компетентність	- Програми соціальної підтримки для співробітників
Слабкі сторони (Weaknesses)	- Низька швидкість впровадження інновацій	- Обмежений бюджет на соціальні ініціативи
	- Недостатнє інноваційне фінансування	- Недостатність етичних стандартів
Зовнішні Фактори (Можливості та Загрози)	Інновації	Соціальна Відповідальність
Можливості (Opportunities)	- Ринкова потреба в нових продуктах та послугах	- Зростаючий інтерес споживачів до соціально відповідальних брендів
	- Відкриття нових ринків для інновацій	- Можливість залучення нових клієнтів через соціальні ініціативи
Загрози (Threats)	- Конкуренція та технологічні зміни	- Потенційні ризики репутаційних проблем через неефективне управління соціальною відповідальністю
	- Зміни в законодавстві, які можуть вплинути на інноваційну діяльність	- Сприйняття споживачами недостатньо ефективних соціальних ініціатив

Джерело: розроблено автором.

В практичному аспекті доцільно інтерпретувати дану матрицю як інструмент стратегічного планування, що забезпечує зіставлення сильних і слабких сторін підприємства з зовнішніми можливостями та ризиками. У сфері інновацій це дозволяє розробити заходи для впровадження технологічних нововведень, які відповідають потребам ринку, одночасно підвищуючи внутрішню інноваційну здатність. У сфері соціальної відповідальності SWOT-матриця дозволяє забезпечити підґрунтя для ідентифікації ділянок, де підприємство може найбільш ефективно реалізувати соціальні ініціативи, сформувати сталі взаємовідносини з ключовими стейкхолдерами та зміцнити свій імідж у соціальному просторі.

Таким чином, поєднання інноваційної культури та ефективних інструментів соціальної підтримки працівників створює можливість для формування синергетичних стратегій, де соціальна відповідальність посилює інноваційний потенціал. Водночас наявні слабкі сторони – як-от уповільнене впровадження інновацій або недостатність етичних стандартів – повинні стати об'єктами цільового вдосконалення через впровадження нових управлінських моделей, уточнення корпоративних політик та оновлення освітніх ініціатив усередині підприємства.

Окрема увага приділена зовнішнім можливостям, що з'являються зі зростанням уваги до соціально відповідальних брендів в межах інноваційних проєктів. Уміння підприємства інтегрувати ці можливості у свою стратегічну архітектуру дозволяє не лише зміцнити конкурентні позиції, але й підвищити стійкість до зовнішніх впливів – таких як зміни в законодавстві, жорстка конкуренція, репутаційні ризики. Застосування матриці дозволяє підприємству не лише структурно оцінити свій внутрішній потенціал, але й сформувати гнучку систему управління, здатну ефективно реагувати на зміни та виклики сучасного бізнес-середовища. Це, у свою чергу, закладає підґрунтя для розробки матриці впроваджень – як інструменту, що інтегрує соціально орієнтовані цінності із впровадженням інноваційних технологій, формуючи модель підприємства нового типу: ефективного, відповідального.

Висновки до першого розділу

Проведене теоретичне узагальнення засвідчило, що розвиток підприємства з урахуванням соціальної відповідальності є неохідною умовою його стійкого функціонування та довгострокової результативності в умовах інноваційного середовища. в інноваційному середовищі. Систематизація наукових підходів до інтерпретації соціальної відповідальності підприємства дала можливість розкрити комплексний характер цього поняття і дозволила виділити п'ять ключових компонентів соціальної відповідальності: економічну, правову, корпоративну (організаційну), соціальну та екологічну.

Кожен із визначених компонентів має відповідне функціональне призначення, а разом вони формують інтегровану модель відповідального підприємства, орієнтованого на дотримання етичних, забезпечення розвитку та збереження конкурентних переваг.

В ході дослідження встановлено, що інтеграція економічного розвитку підприємства з соціальною та екологічною складовими стає визначальним фактором його довгострокової конкурентоспроможності в умовах інноваційності бізнесу. Соціальна відповідальність розглядається стратегічним пріоритетом, що дає змогу підприємству проводити адаптацію до несприятливих змін ринкового середовища та суспільних очікувань. Такий підхід трансформує традиційну роль бізнесу, зміщуючи акцент з виключно отримання прибутку на формування довгострокової цінності для всіх зацікавлених сторін.

Обґрунтовано, що інтеграція інноваційних підходів у сфері соціальної відповідальності здійснює системний позитивний вплив на результати діяльності підприємства. Реалізація соціальних програм, інвестиції в розвиток людського капіталу, втілення екологічних стратегій та дотримання етичних стандартів ведення бізнесу активізують внутрішні інноваційні процеси. Таким чином, соціальна відповідальність перетворюється на каталізатор інноваційних трансформацій і зростання ефективності діяльності підприємства.

Важливим теоретичним результатом розділу стало обґрунтування та розкриття ролі внутрішньої корпоративної відповідальності як основи соціально-відповідального розвитку. Доведено, що внутрішня (корпоративна) відповідальність підприємства не обмежується дотриманням нормативно-правових вимог чи виконанням внутрішніх регламентів, а передає активну і випереджальну діяльність, спрямовану на покращення умов праці, розвиток і навчання персоналу при забезпеченні принципів інклюзивності. Саме завдяки такій внутрішній орієнтації можливе ефективне впровадження зовнішніх соціальних ініціатив: підприємство, яке інвестує в своїх співробітників і

вдосконалення внутрішніх процесів, більш спроможне впроваджувати масштабні проекти для суспільства і навколишнього середовища.

Узагальнюючи результати дослідження, встановлено, що соціальна відповідальність підприємства має формуватися не відокремлено, а у взаємозалежності з методологічними, ціннісними й ідеологічними основами загальної стратегії розвитку та соціально-економічними цілями підприємства. Вихідним елементом в даному контексті визначено формування місії підприємства, у якій закріплюються зобов'язання перед суспільством, працівниками та навколишнім середовищем. Подальше прийняття управлінських рішень забезпечує формування корпоративного бачення та бажаного майбутнього стану підприємства, що конкретизується у стратегічних, інноваційних і соціальних цілях.

Окремо акцентовано виклики, що підштовхують до оновлення CSR-підходів, зокрема цифровізація економіки, інтелектуалізація капіталу, трансформація ланцюгів постачання та підвищення вимог до прозорості. Логіка моделі підсилюється принципами прозорості, підзвітності, етичної поведінки, інтеграції сталого розвитку, інклюзивності, безперервного вдосконалення й інноваційності. Доведено, що потреба оновлення підходів до корпоративної соціальної відповідальності обумовлена сучасними викликами, зокрема цифровізацією економіки, інтелектуалізацією капіталу, трансформацією ланцюгів постачання та зростанням вимог до прозорості діяльності.

Соціальну відповідальність доцільно будувати у форматі проектно-цільової моделі, де ініціативи плануються й упроваджуються як цілісна архітектура. Вхідними орієнтирами виступають загальна стратегія підприємства, вимоги ринку, міжнародні вимоги до корпоративної відповідальності і очікування стейкхолдерів, які мають бути синхронізовані між собою. На основі цього сформовано комплексне бачення цілей соціальної відповідальності з урахуванням формальних характеристик і часових меж реалізації. Далі в моделі CSR переведено у площину гнучкого поєднання

стратегічних орієнтирів, де посилення конкуренції та розвиток цифрової економіки визначають пріоритети й темп змін. Завершальний акцент зроблено на взаємозв'язку результатів, який характеризується одночасним досягненням економічної результативності, соціальної ефективності та екологічної стійкості, тобто через триєдину логіку конкурентних переваг.

В цілому, теоретичне підґрунтя соціально відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу ґрунтуються на ідеї тісного взаємозв'язку між інноваціями та соціальною місією підприємства. Соціальна відповідальність, інтегрована в стратегічне управління, розглядається як джерело сталого конкурентного розвитку. Підприємство, яке системно поєднує економічні та соціальні пріоритети, формує новий тип організаційної моделі – ефективне та відповідальне підприємство, здатне успішно діяти в умовах невизначеності та турбулентності сучасної економіки.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СОЦІАЛЬНО-КОРПОРАТИВНОГО ВІДПОВІДАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ

2.1. Макроекономічні процеси забезпечуючі передумови соціально-корпоративного відповідального розвитку на сучасному етапі розвитку економіки України

У сучасному економічному середовищі, що характеризується нестабільністю аналіз макроекономічних процесів стає ключовим інструментом для виявлення основних тенденцій і закономірностей функціонування української економіки. Це дозволяє відобразити поточні тренди, провести оцінку загального стану через вибрані економічні показники і на цій основі сформулювати перспективні напрями їх розвитку та стабілізації. Враховуючи складні внутрішні та зовнішні виклики, перед якими стоїть Україна, важливо звернути увагу на такі ключові макроекономічні показники, як валовий внутрішній продукт (ВВП), інфляція, рівень безробіття та платіжний баланс.

Вказані показники слугують ключовими індикаторами економічної динаміки та стабільності країни. Валовий внутрішній продукт характеризує сумарну вартість усіх товарів і послуг, створених у країні, і його зміни відображають стан економіки. Інфляція визначає рівень цін на споживчі товари та послуги, впливаючи на купівельну спроможність населення. Рівень безробіття показує ступінь зайнятості та соціальної стабільності, а платіжний баланс відображає стан зовнішньої торгівлі та фінансових потоків.

Значну увагу приділено впливу військових дій на сході України, яка має значний вплив на економічну стабільність. Воєнний конфлікт зумовлює руйнування інфраструктури, зниження продуктивності уражених секторів

економіки та додатковий фінансовий тиск на державний бюджет. Витрати на оборону та відновлення зруйнованих об'єктів обмежують можливості для економічного розвитку та реформ та застосування складових соціально-корпоративного відповідального розвитку суб'єктами господарювання.

Відкритість економіки сприяє залученню іноземних інвестицій, розвитку торгівлі та технологічному прогресу. Однак, високий рівень залежності від зовнішніх ринків зумовлює підвищену вразливість економіки від глобальних шоків, таких як коливання цін на енергоносії та санкційні режими. Вивчення макроекономічних процесів в Україні є необхідним для розуміння поточного стану економіки для здійснення соціально-відповідального розвитку і формування стратегій для забезпечення стабільності і зростання. Врахування внутрішніх та зовнішніх факторів сприяє забезпеченню стійкого економічного розвитку та покращення добробуту населення.

Транспортний сектор економіки України наразі забезпечує лише базові потреби у перевезенні вантажів з кількох причин. По-перше, інфраструктура, особливо автомобільні дороги, перебуває в занедбаному стані, що значно обмежує можливості для ефективного транспортування вантажів. Багато доріг потребують капітального ремонту або повної реконструкції, що вимагає значних фінансових інвестицій.

По-друге, технічний стан транспортних засобів здебільшого не відповідає сучасним вимогам. Велика частина вантажного автопарку застаріла, що призводить до низької ефективності перевезень і підвищеного рівня техногенного навантаження на довкілля. Відсутність сучасних технологій і екологічно чистих транспортних засобів підсилює негативний вплив на екологію.

По-третє, нормативно-правова база та управлінські процеси в транспортному секторі залишаються неефективними. Недостатня координація між різними органами влади, відсутність стратегії розвитку транспорту і

внутрішні ризики перешкоджають впровадженню інновацій та модернізації галузі.

По-четверте, відставання в розвитку автомобільних доріг загального користування порівняно з темпами зростання кількості автомобілів у країні також є помітною проблемою. Це призводить до перевантаження існуючої інфраструктури, збільшення аварійності та зниження загальної ефективності транспортної системи.

Після початкового спаду, спричиненого пандемією, українська економіка характеризувалась відносною стійкістю до 2021 року: реальний ВВП у 2020 р. скоротився на 3,8% (табл. 2.1), проте вже у 2021 р. зріс на 3,4%. Розгортання повномасштабної агресії Росії в лютому 2022 р. призвело до різкого обвалу економічної активності: реальний ВВП України у 2022 році знизився приблизно на -29%. Це безпрецедентне падіння зумовлене військовими діями на значній території, руйнуванням підприємств і логістики, масовою міграцією населення та іншими воєнними факторами. Водночас у 2023 р. економіка частково відновила – реальний ВВП зріс на +5,3% порівняно з 2022 р. За попередніми оцінками, в 2024 р. темпи зростання уповільнилися і становили близько 2,9% за рік, що свідчить про вичерпання легкого поствоєнного відновлення. У підсумку, через війну реальний ВВП України наприкінці 2023 р. все ще залишався значно нижчим за докризовий рівень 2021 р., незважаючи на помірне пожвавлення.

Розгляд частки транспортної галузі в економіці України та її значущості доцільно почати з розуміння валового внутрішнього продукту країни (ВВП) [155] (табл. 2.1). Споживча інфляція в Україні протягом аналізованого періоду зазнала різких коливань. У 2020 р. річний індекс споживчих цін становив лише ~5% (близький до цільового рівня НБУ), що забезпечувало відносну цінову стабільність. Проте вже у 2021 р. інфляція прискорила до 10,0%, відбиваючи відновлення попиту після карантинів та зростання світових цін на сировину. На початку 2022 р. Україна ввійшла у фазу значного інфляційного впливу: вторгнення Росії спричинило шок пропозиції та панічні

настрої, що розкрутили інфляцію до пікових 26,6% рік до року (за підсумками 2022 р.). Серед причин – руйнування виробничих ланцюгів, дефіцит окремих товарів, логістичні проблеми та емісійне фінансування бюджету в умовах війни.

Таблиця 2.1

Валовий внутрішній продукт України з 2012 по 2023 рр. (млн грн)

Рік	Ріст ВВП, %	Інфляція, %	Безробіття, %	Експорт, млн \$	Імпорт, млн \$	Індекс реальних доходів (2020=100)
2020	– 3.8	5.0	9.5	49 000	54 500	100
2021	3.4	10.0	9.8	68 100	72 200	97
2022	– 29.1	26.6	20.1	44 400	51 100	85
2023	5.3	5.1	17.0	50 000	60 000	92
2024	3.8	6.2	14.8	58 000	67 000	95

Джерело: складено автором за даними [155].

Національний банк був змушений провести разову девальвацію гривні на 25% у липні 2022 р. та підвищив облікову ставку до 25%, намагаючись стримати ціновий тиск. Завдяки посиленій монетарній політиці, фіксованому валютному курсу та відносній стабільності на продовольчому ринку, у 2023 р. інфляцію вдалося різко знизити – до 5,1% за рік. Це мінімальний рівень з початку десятиліття і суттєве гальмування після інфляційного піку 2022 р. Середньорічна інфляція 2023 р. становила близько 12,9% (проти 20,2% у 2022 р.), що підтверджує уповільнення зростання цін протягом року. Таким чином, після інфляційного шоку 2022 року (індекс CPI 126,6), у 2023 р. ціни практично стабілізувалися, повернувшись до однознакової динаміки. Аналіз компонентів індексу цін показує, що в 2022 р. найбільше дорожчали товари першої необхідності. Зокрема, значно зросли ціни на продукти харчування, пальне (внаслідок дефіциту та руйнування нафтових баз) та комунальні

послуги. Додатковий тиск справляло вимушене монетарне фінансування бюджету – за даними НБУ, у 2022 р. для покриття дефіциту було емісійно профінансовано ~400 млрд грн.

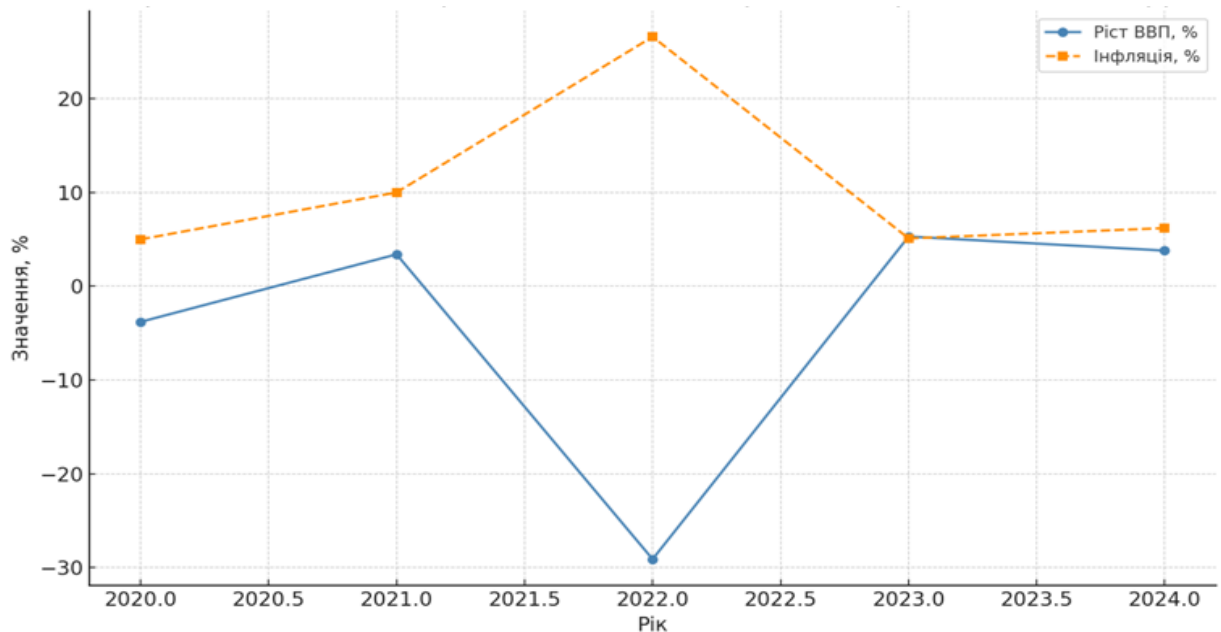


Рис. 2.1. Порівняльна динаміка інфляції в Україні та реального ВВП

Джерело: складено автором за даними [155; 165].

У 2023 р. ситуація покращилася: держава утримувала фіксовані тарифи на газ і електроенергію, відновилися постачання пального через імпорт, стабілізувався курс гривні, що разом дозволило навіть спостерігати дефляцію в окремі місяці. Наприклад, базова інфляція в кінці 2023 р. сповільнилася до 4,9%. Водночас, у 2024 р. інфляція дещо прискорилося вдруге (до рівня близько 12–14% р/р на середину 2025 р.) через вплив факторів пропозиції – енергетичної кризи, посухи та браку робочої сили. НБУ зазначав, що вичерпання ефекту високої бази 2022 р. та нові витрати бізнесу (генератори, ремонт інфраструктури) знову створили помірний інфляційний тиск у 2024 р. Загалом, цінова ситуація у 2020–2024 рр. характеризувалася різким стрибком у 2022 р. та відносною стабілізацією надалі, однак інфляційні очікування залишаються підвищеними.

Пандемія 2020 р. дещо збільшила безробіття в Україні (з ~ 8–9% до близько 10% у 2021 р.), проте ситуація на ринку праці залишалася керованою

до війни [162]. За оцінками Національного банку, середній рівень безробіття (за методологією МОП) перевищив 25% у 2022 році [151]. Тобто фактично кожен четвертий працездатний українець залишився без роботи. Цей показник є безпрецедентно високим для України за всю новітню історію. Основні причини – руйнування або закриття підприємств, які знаходимись у зоні бойових дій, згорання діяльності малого бізнесу, а також масова вимушена міграція населення (близько 6–7 млн українців виїхали за кордон, багато з яких раніше були зайняті) [167]. Водночас мобілізація десятків тисяч чоловіків до ЗСУ та Тероборони певною мірою знизилася офіційне безробіття, адже мобілізовані формально вибули зі складу робочої сили. Зазначені тенденції перешкоджають застосуванню в повній мірі соціальних та корпоративних заходів для забезпечення відповідального розвитку підприємствами.

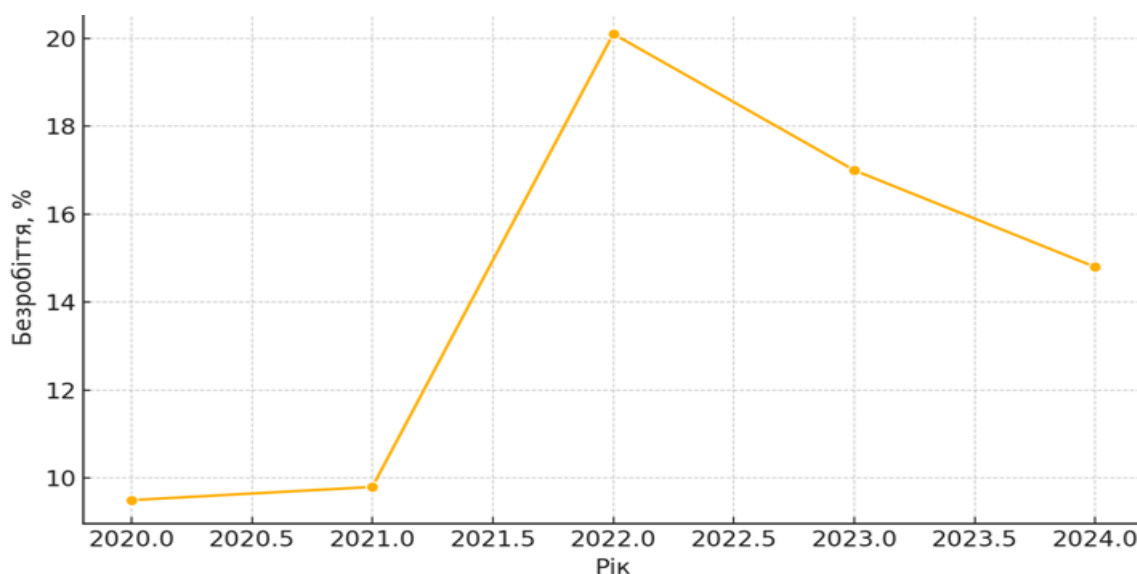


Рис. 2.2. Рівень безробіття в Україні, %.

Джерело: складено автором за даними [151].

Так, за оцінками Центру економічної стратегії, середній рівень безробіття знизився з пікових 18,5% у 2022 р. до 17,4% у 2023 році, а у 2024 р. – до 14,3% [162]. Інші дослідження також відзначали тренд на зниження безробіття: наприклад, за даними опитувань InfoSapiens, у червні 2025 р. показник опустився до ~12% – мінімуму від початку війни [164]. Однак слід зважати, що статистика у воєнний час є неповною. Багато громадян (особливо

жінки та діти), які виїхали за кордон, не враховуються у внутрішніх даних. Тим не менш, структурні проблеми ринку праці загострилися. Роботодавці масово скаржаться на дефіцит кадрів: через мобілізацію та відтік населення багато галузей зіткнулися з нестачею кваліфікованих працівників. Бізнес змушений конкурувати за трудові ресурси, підвищуючи зарплати: у 2023 р. реальна середня зарплата зросла за оцінками на ~10% після падіння на 12–16% у 2022 р. До ринку праці активніше залучаються жінки, молодь та літні працівники, освоюючи професії, які раніше були притаманні чоловікам (водії, зварювальники тощо). У відповідь на виклики ринку праці уряд впроваджує програми стимулювання зайнятості: компенсації роботодавцям за працевлаштування переселенців, громадські роботи для безробітних, гранти на створення бізнесу ветеранами тощо. В умовах війни діє режим простою процедур реєстрації безробітних та надання допомоги по безробіттю, хоча її розміри є обмеженими. Тому основними індикаторами є опитування та оцінки НБУ.

Зовнішньо економічні показники України у 2020–2024 рр. Суттєво коливалися під впливом як глобальної кон'юнктури, так і внутрішніх шоків. У довоєнні роки українська економіка хронічно мала від'ємне сальдо рахунку поточних операцій (через перевищення імпорту над експортом), але ці дисбаланси були відносно помірними. Зокрема, у 2021 р. (рис. 2.3) дефіцит поточного рахунку становив ~\$3,9 млрд (близько 2% ВВП). Натомість 2022 р. став унікальним: за даними НБУ, вперше за багато років був зафіксований профіцит поточного рахунку близько \$8,6 млрд [150]. Це сталося завдяки двом чинникам: різкому скороченню імпорту у воєнний час (споживчі та інвестиційні товари) та масованим зовнішнім трансфертам – фінансовій підтримці від партнерів та рекордним обсягам грошових переказів від трудових мігрантів.

Такий тимчасовий профіцит «замаскував» небезпечну тенденцію: безпрецедентне погіршення торговельного балансу товарів. Експорт у 2022 р.

обвалився (див. далі), тоді як певні критичні імпорتنі потреби (пальне, озброєння, товари першої необхідності) вимагали валютних витрат.

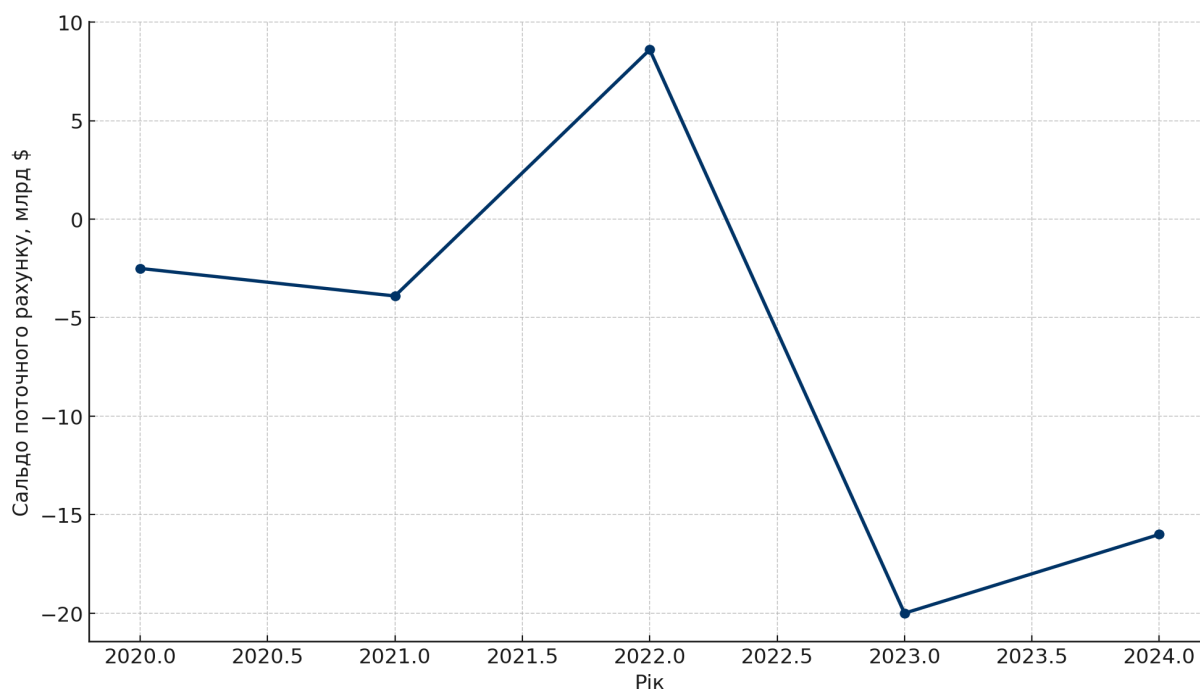


Рис. 2.3. Зовнішньоекономічні показники України у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [150].

За оцінками, дефіцит зовнішньої торгівлі товарами зріс до ~\$23,8 млрд у 2022 р., тоді як роком раніше становив лише \$2,7 млрд. Цю різницю і покрили безоплатні зовнішні надходження, утворивши позитивне сальдо поточного рахунку. У 2023 р. тренд змінився: із відновленням імпорту та зменшенням частки грантів поточний рахунок знову пішов у мінус. За оцінками НБУ, у 2023 р. дефіцит поточного рахунку міг становити близько \$20 млрд. (майже 10% ВВП). Ця тенденція є ризиковою, бо відображає підвищену залежність країни від зовнішніх фінансових впливів. На 2024–2025 рр. прогнозуються значні дефіцити поточного рахунку (~6–7% ВВП щорічно), зумовлені потребами повоєнного імпортного відновлення та від’ємним торговим балансом [166]. Таким чином, платіжний баланс України у воєнні роки балансувався передусім коштом міжнародної фінансової допомоги та запозичень.

Слід особливо підкреслити значення офіційного фінансування при підтримці платіжного балансу. У 2022–2023 рр. Україна отримала десятки

мільярдів доларів допомоги від союзників (США, ЄС, МВФ тощо), що дозволило профінансувати дефіцит бюджету та стабілізувати валютний ринок. Золотовалютні резерви НБУ навіть зросли: з ~\$25 млрд на початку 2022 р. до \$28,5 млрд на кінець того ж року, а станом на липень 2023 р. перевищили \$37 млрд – історичний максимум. Це стало можливим завдяки зовнішнім впливам і жорстким валютним обмеженням.

Зовнішня торгівля України в 2020–2024 рр. проходила через надзвичайно складні випробування. Після незначного спаду у 2020 р. (пандемічний шок) торгівля відновилася у 2021 р., але була підірвана війною у 2022 р. Проте вже у 2021 р. експорт зріс до ~\$68 млрд, досягнувши рекордного обсягу завдяки сприятливим цінам на сировину (зерно, метали) та відновленню глобальної торгівлі. Війна 2022 р. спричинила обвал експорту на 35% – до ~\$44 млрд.

Можна стверджувати, що імпорт також зазнав значних коливань, оскільки у 2020 р. імпорт товарів скоротився приблизно на 10–12% (до ~\$54 млрд) через значне падіння попиту внутрішніх споживачів та короткострокове зміцнення гривні. 2021 р. приніс зростання імпорту до рекордних ~\$72 млрд – на тлі пожвавлення споживання, інвестицій і потреб промисловості у сировині. 2022 р. став шоком: у фізичному обсязі імпорт обвалився майже вдвічі, хоча в грошовому виразі падіння було меншим – близько -19,6% (до \$46,6 млрд). Зниження імпорту стримувалося критичними закупівлями: пальне (для армії та енергетики), обладнання для відновлення зруйнованої інфраструктури, товари першої необхідності, багато з яких постачалися також як гуманітарна допомога. Варто зазначити, що споживчий імпорт (одяг, техніка, автомобілі) різко скоротився через відтік населення та падіння доходів (рис. 2.4). У 2023 р. імпорт почав відновлюватися, випереджаючи експорт. Також значну частку імпорту складали оборонні закупівлі та енергообладнання (генератори, трансформатори) для проходження зимових пікових навантажень на енергосистему. Це найбільший торговельний розрив в історії України.

Війна суттєво змінила структуру зовнішньої торгівлі, так частка сировинного аграрного експорту зросла, тоді як металургія різко скоротилася.

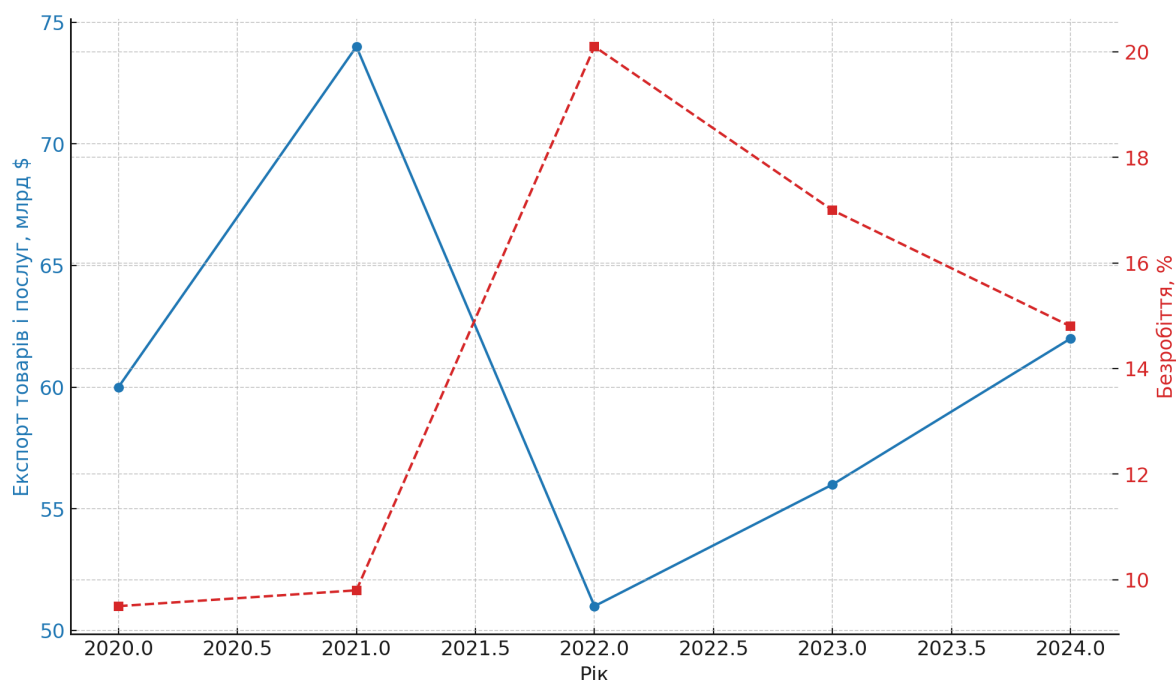


Рис. 2.4. Експорт товарів і послуг України до рівня безробіття у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [86].

Україна у 2022–2023 рр. практично перестала експортувати продукцію чорної металургії з доданою вартістю (через руйнування металургійних заводів та блокаду портів), натомість збільшила поставки агросировини (зерна, насіння олійних) та руд через західні сухопутні кордони. В імпорті різко зросла частка пального та електроенергії: у 2022 р. Україна, яка раніше була нетто-експортером електроенергії, змушена була імпортувати електроенергію з ЄС узимку 2022/23 через руйнування генерації. До того ж значні обсяги імпорту становили військова та гуманітарна допомога (бронетехніка, машини швидкої, ліки тощо), яка заходила безкоштовно, але відображалася у платіжному балансі як імпортні операції [149].

Реальні доходи населення (тобто скориговані на інфляцію сукупні доходи домогосподарств) зазнали значного впливу кризових явищ. До 2021 р. спостерігалася помірне зростання добробуту: у 2020 р., незважаючи на пандемію, реальні наявні доходи підвищилися приблизно на 4% (завдяки

індексації пенсій та зростанню зарплат), у 2021 р. – ще на $\sim 4\text{--}5\%$. Це відбувалося на тлі невисокої інфляції та відновлення економіки. Але 2022 рік приніс різке падіння реальних доходів – офіційно на $-14,1\%$ [156] порівняно з 2021 р. (за оцінкою Держстату). Номінальні доходи українців у 2022 р. навіть зросли (за рахунок соціальних допомог, виплат військовим тощо), але купівельна спроможність різко впала. Також негативно вплинули втрата роботи багатьма людьми, скорочення бізнес-доходів та вимушена евакуація (біженці витрачали свої заощадження за кордоном, не формуючи попиту всередині країни). У 2023 р. намітилася часткова компенсація: реальні доходи населення підвищилися орієнтовно на $4\text{--}8\%$ порівняно з провальним 2022 р. (за різними оцінками, НБУ оперує показником $+10,1\%$ до реальної заробітної плати [163]). Цьому сприяли уповільнення інфляції та відновлення економічної активності в спокійніших регіонах. Проте рівень життя населення все ще далекий від довоєнного: реальні доходи у кінці 2023 р. були приблизно на 20% нижчими, ніж у 2019 р., а бідність зросла (рис. 2.5).

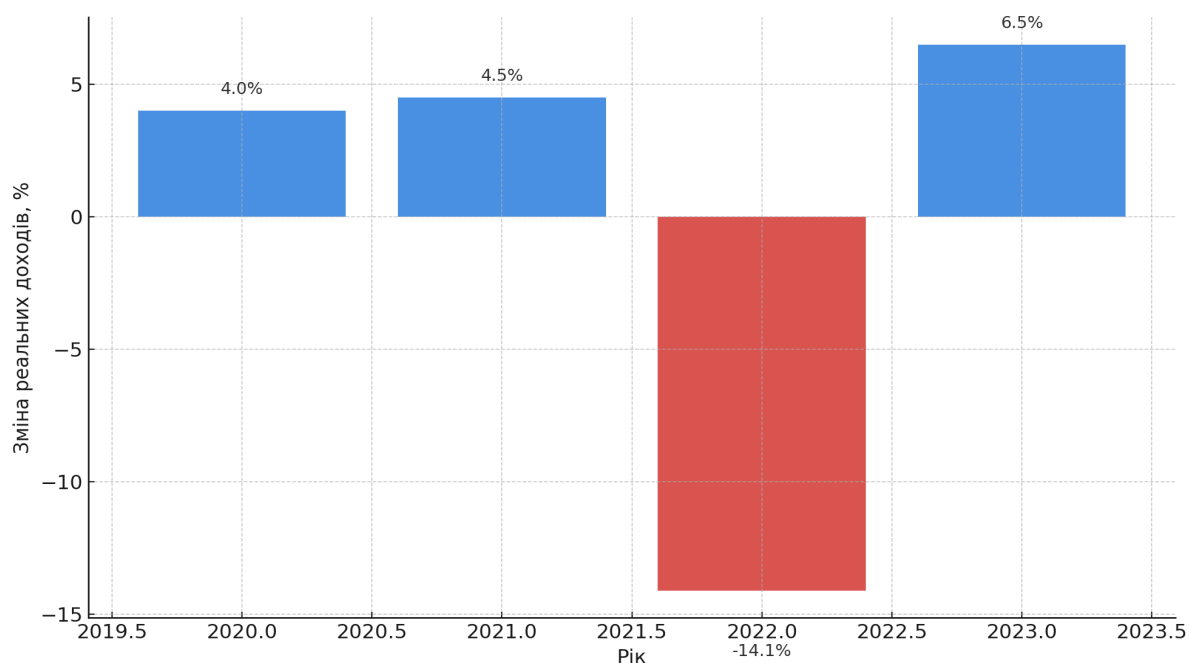


Рис. 2.5. Зміни реальних доходів населення України у 2020–2023 роках
Джерело: складено автором за даними [163].

У воєнний період значно змінилася структура доходів населення. Значну частку почали складати державні соціальні виплати (пенсії, субсидії, допомога

ВПО), а також міжнародна гуманітарна допомога грошима (через програми ООН, «ЄПідтримка» тощо). Натомість доходи від підприємницької діяльності і здачі майна в оренду різко впали через руйнування бізнесів і міграцію людей. Держава індексувала пенсії навіть у 2022–2023 рр., хоча й мінімально (наприклад, у березні 2023 р. пенсії підвищено на 19,7% в середньому, що дещо компенсувало інфляцію попереднього року). Але реальні пенсії та соціальні виплати все ж знизилися, що вдарило по найуразливіших верствах.

Значно змінилась соціально-економічна нерівність. Варто зауважити, що війна по-різному вплинула на доходи різних груп. Публічний сектор (включно з військовими) отримав приріст виплат, тоді як багато приватних найманих працівників втратили роботу або частину заробітку. Загалом уряд намагався забезпечити соціальну відповідальність держави – своєчасно виплачувати пенсії, допомоги, компенсації. Це вимагало значних бюджетних видатків і зовнішнього фінансування, але сприяло запобіганню гуманітарної катастрофи. На майбутнє основним завданням соціальної відповідальності буде підвищення реальних доходів населення до довоєнного рівня – як показника повернення економіки до траєкторії зростання та підвищення добробуту громадян.

Витрати домогосподарств і схильність до споживання відображено через обсяги кінцевого споживання домогосподарств – один з індикаторів економічної активності населення – в 2020–2022 рр. Скорочувалися (рис. 2.6). Якщо у 2019 р. українці витратили на споживання умовно 800 млрд грн (за певним індексним виміром), то у 2020 р. – близько 750 млрд (падіння ~ 6% через карантинні обмеження та невпевненість у майбутньому). У 2021 р. споживчі витрати продовжили знижуватися – до ~ 731 млрд грн, що може пояснюватися як інфляційним тиском (частина витрат відкладалася), так і підвищеною обережністю населення. Лише у 2023 р. споживча активність почала відновлюватися – витрати зросли до ~700 млрд грн (плюс ~ 3% реального зростання споживання). Цьому сприяло певне повернення довіри та стабілізація у тилкових регіонах: громадяни почали купувати відкладені раніше

товари (одяг, побутову техніку), відновився попит на послуги (ресторани, освіта, дозвілля) в містах, далеких від фронту. Проте рівень споживання все ще нижчий за довоєнний – на тлі втрат населення та доходів. Індекс споживчих настроїв у 2023 р. перебував у зоні песимізму (<100 пунктів), відображаючи обережність громадян щодо великих покупок.

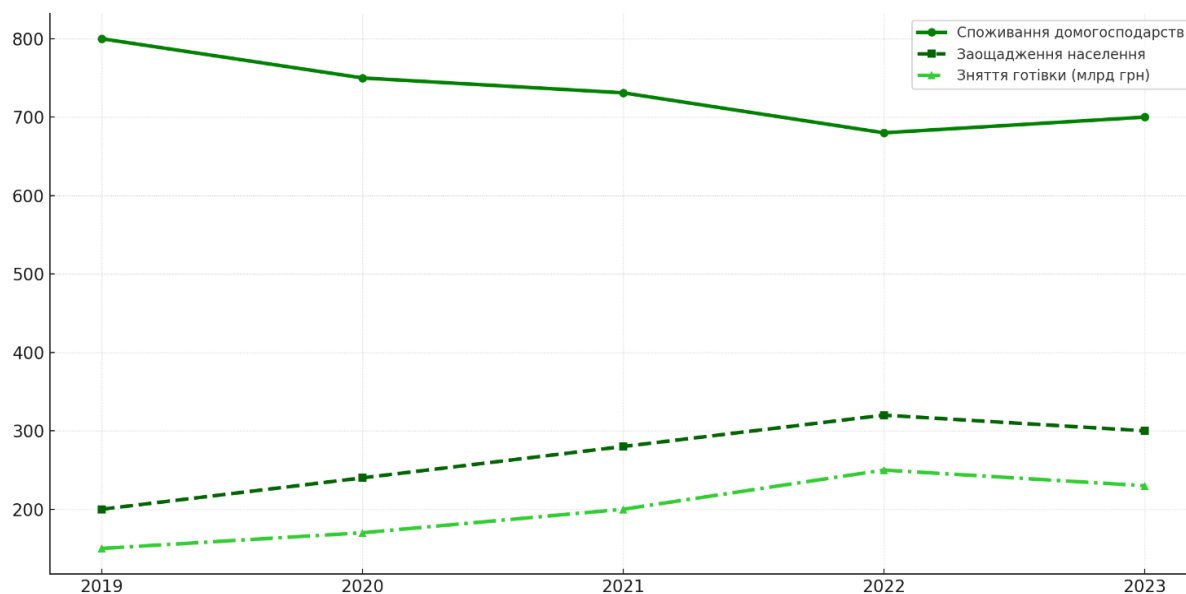


Рис. 2.6. Динаміка споживчих витрат, заощаджень та обсягів готівки населення України у 2019–2023 роках

Джерело: складено автором за даними [86].

Паралельно з падінням витрат населення зростали заощадження. Домогосподарства у кризові часи намагаються відкласти більше коштів, створюючи «фінансову подушку». За наявними оцінками, обсяг заощаджень українців зріс з умовних 200 млрд грн у 2019 р. до 320 млрд грн у 2022 р. Тобто за три роки криз населення збільшило збереження приблизно на 60%. У 2020–2021 рр. приріст заощаджень відбувався як реакція на пандемію: споживачі витрачали менше через локдауни, а частину доходів (зокрема, отримані «карантинні» виплати) відкладали. Частина заощаджень знаходилася у банках (на депозитах до запитання, оскільки строкові депозити втратили привабливість через невизначеність), але значна частка – у готівковій формі. Лише у 2023 р. населення трохи зменшило накопичення – обсяг нових заощаджень скоротився до ~300 млрд грн. Це можна трактувати двояко: з

одного боку, люди почали більше витратити (трохи підвищилася впевненість у майбутньому), з іншого – вони змушені були проїдати частину заощадженого через виснаження фінансових ресурсів за роки кризи.

В умовах війни спостерігався феномен зростання готівки в обігу. Населення активно знімало гроші з рахунків, побоюючись заморозки банків або технічних збоїв. За даними НБУ, у 2022 р. грошова маса (М3) зросла на 21%, значною мірою за рахунок готівкової складової finbalance.com.ua. Крім того, готівка була потрібна для розрахунків у місцях без електропостачання або інтернет-зв'язку під час блекаутів. У 2023 р. обсяги готівки дещо знизилися (населення частково повернуло гроші на рахунки, а обсяг зняття зменшився до ~ 230 млрд грн). Проте рівень долларизації та недовіри до банків залишається високим. Регулятор продовжив гарантії 100% вкладів на час воєнного стану, щоб запобігти паніці, і це певною мірою втримало ситуацію. Фінансова поведінка населення сьогодні характеризується обережністю: одночасно зі скороченням витрат люди намагаються погасити борги, уникають брати кредити (ринок споживчого кредитування різко звужився) та тримають значний запас коштів у готівці або на короткострокових депозитах. У підсумку, в 2020–2024 рр. домогосподарства України пройшли через фазу вимушеного «стиснення» споживання та нарощування заощаджень під впливом шоків. Це раціональна реакція на економічну невизначеність. З точки зору державної політики, важливо відновити довіру громадян до фінансової системи та стимулювати споживчий попит, адже внутрішнє споживання – один з рушіїв економічного зростання. Держава вже впровадила програми підтримки (індексація соцвиплат, дешеві кредити «5-7-9%» для бізнесу, стимули для релокації підприємств), що мають опосередкований вплив і на споживчу активність. Але повноцінне повернення до докризових рівнів витрат відбудеться лише зі зростанням доходів і покращенням безпекової ситуації.

У період 2020–2023 років економічна поведінка українських домогосподарств зазнала суттєвих трансформацій під впливом кризових явищ. Ключовими змінами стали різке скорочення споживчих витрат, зростання

обсягів заощаджень та переорієнтація фінансових стратегій населення у бік збереження готівкових ресурсів. Умови невизначеності, високої інфляції та воєнних ризиків стимулювали формування обережного підходу до споживання і зміни у фінансовій поведінці. Для візуалізації динаміки ключових показників поведінки домогосподарств у 2019–2023 роках подано узагальнюючий (рис. 2.7).

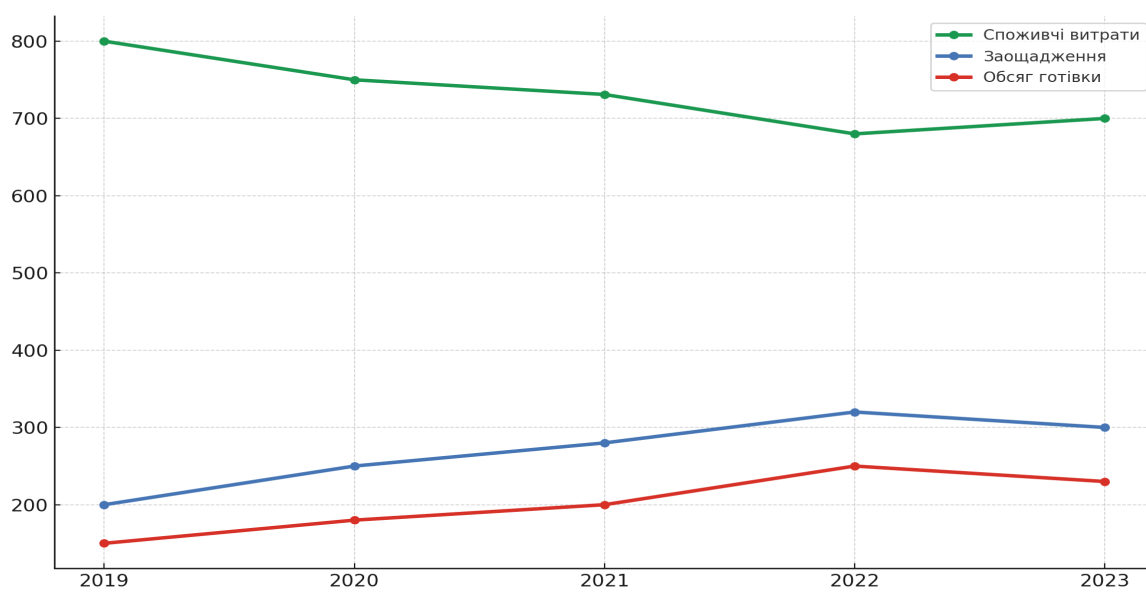


Рис. 2.7. Роль транспортного сектору в економіці України, з акцентом на фінансову динаміку домогосподарств

Джерело: складено автором за даними [86].

Дані на графіку демонструють характерну протилежну динаміку між рівнем споживчих витрат і накопиченням заощаджень: у роки загострення криз (2020, 2022) частка витрат суттєво знижувалася, тоді як рівень заощаджень і обсяг готівки стрімко зростали. Це відображає домінування реактивної моделі поведінки серед населення, орієнтованої на збереження ресурсів та мінімізацію ризиків у ситуації невизначеності. Починаючи з 2023 року, помітна часткова стабілізація: рівень споживання дещо зріс, а темпи накопичення заощаджень уповільнилися. Проте загальний тренд свідчить про глибоку трансформацію споживчої моделі домогосподарств України – із переважанням захисної стратегії виживання над активною участю у ринковому попиті. Така динаміка має стратегічне значення для державної

політики, зокрема у сфері стимулювання внутрішнього попиту, банківської довіри та соціальної стабільності.

На тлі макроекономічних криз останніх п'яти років відбулася глибока трансформація пріоритетів у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Компанії дедалі частіше спрямовували свої ресурси не на традиційні іміджеві проєкти, а на критично важливі напрями – медичну допомогу, підтримку армії, турботу про працівників (рис 2.8). Особливо після початку повномасштабної війни у 2022 році, спостерігається зростання активності у сфері філантропії та стратегічної підтримки держави. Наведений нижче графік ілюструє умовну динаміку активності бізнесу за чотири основними напрямками КСВ у 2020–2024 рр.

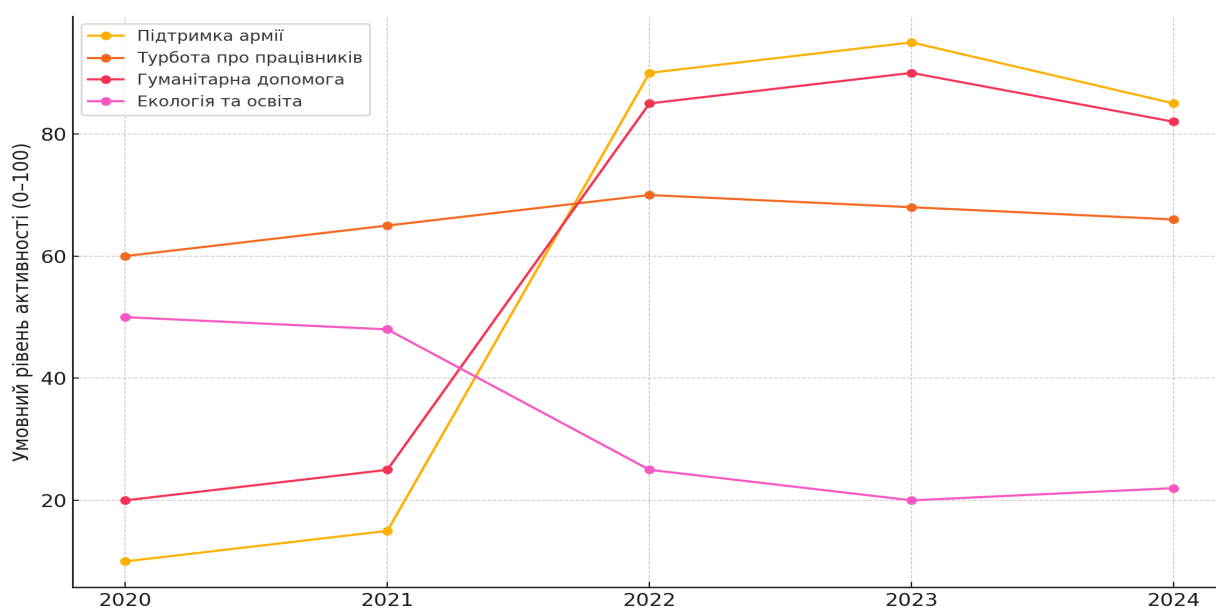


Рис. 2.8. Динаміка активності корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу за основними напрямками у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором за даними [86].

Як видно з графіка, найвищого рівня досягли ініціативи, пов'язані з підтримкою армії та гуманітарною допомогою – пік припадає на 2022–2023 роки. Це демонструє мобілізацію бізнесу в умовах війни та його здатність переорієнтуватися на нагальні суспільні потреби. Водночас традиційні

напрями КСВ (екологія, освіта) зазнали скорочення активності через пріоритезацію ресурсів. Підтримка працівників як відображення соціальної та корпоративної відповідальності залишалася відносно стабільною, що вона залишається стратегічно важливою навіть у складні часи. Така структура КСВ демонструє еволюцію українського бізнесу від формального підходу до усвідомленої соціальної місії як частини загальної економічної поведінки підприємства.

Зміни макроекономічного середовища в 2020–2024 роках стали визначальним чинником трансформації економічної поведінки підприємств, особливо у стратегічно важливих секторах, таких як транспорт. В умовах пандемії, глибокої рецесії, інфляції, а також повномасштабної війни з'явилися нові пріоритети розвитку: зростання ролі цифрової інфраструктури, адаптивність логістичних рішень, переорієнтація торговельних потоків та активізація соціально орієнтованої поведінки бізнесу. В даних тенденціях значну роль має інституційний фактор – державна політика, міжнародна підтримка, доступ до фінансування, прозорість регуляторного середовища, – що визначає рамкові умови адаптації та інноваційної трансформації. Відтак, формування конкурентоспроможної, адаптивної та соціально відповідальної економічної поведінки підприємств потребує системного врахування зовнішніх стимулів і дестимуляторів, що впливають із нової економічної реальності.

Таким чином, у 2020–2024 роках макроекономічне середовище України зазнало кардинальних трансформацій під впливом зовнішніх кризових факторів (пандемія, війна, інфляція, девальвація), що спричинило переосмислення моделей розвитку підприємств і потребу в адаптивних стратегіях реагування. Серед ключових стимуляторів розвитку визначено зростання цифрової економіки, активізацію державної та міжнародної підтримки, імплементацію ESG-принципів, трансформація каналів транскордонної торгівлі і логістики у західному напрямку. Дестимуляторами виступили руйнування критичної інфраструктури, скорочення інвестиційної

активності, відтік робочої сили, посилення регуляторного навантаження та зниження внутрішнього попиту в умовах воєнного стану.

За результатами аналізу транспортної галузі встановлено, що вона зазнала найсуттєвіших ударів, але водночас зберегла функціональну спроможність, демонструючи приклад кризової стійкості та критичної значущості для економіки. В умовах впливу кризових факторів зростає роль соціальної відповідальності бізнесу, що перетворюється з іміджевого інструменту на необхідну складову адаптивної поведінки підприємств у новій економічній реальності. Реалізація потенціалу підприємств у поточних умовах потребує не лише внутрішніх змін, а й стратегічного перегляду взаємодії із зовнішнім середовищем – через інституційну модернізацію, інтелектуалізацію процесів, залучення інновацій та формування партнерств із державою і громадянським суспільством.

2.2. Науково-практичний підхід до діагностики економічної стійкості як основи соціальної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу

Сучасні підприємства функціонують у швидко змінному ринковому середовищі, в якому технологічні інновації і глобалізаційні тенденції відкривають нові можливості і водночас створюють значні виклики. Економічна стійкість підприємства стає вирішальним фактором його конкурентоспроможності. Здатність адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та ефективно конкурувати визначає довгострокове виживання та розвиток бізнесу.

При комплексному аналізі факторів, які визначають економічну стійкість підприємства, рекомендується застосовування системи збалансованих показників (СЗП) Р. Каплана і Д. Нортон. З її допомогою можна: оцінити економічну стійкість; визначити цілі для її забезпечення; контролювати виконання цих цілей. Як вони зазначають, основою

збалансованої системи показників, є чотири складові, які «дають можливість досягти балансу між довгостроковими і короткостроковими цілями, між бажаними результатами і чинниками їх досягнення, а також між жорсткими об'єктивними критеріями і м'якшими суб'єктивними показниками» [169]. Як було зазначено в першому розділі, економічна стійкість підприємства формується завдяки синергії взаємопов'язаних складових: технологічного рівня, фінансово-економічного стану, кадрового потенціалу та ефективності організаційно-економічних процесів. Вплив кожного елемента на загальний рівень стійкості визначає довгостроковий розвиток підприємства в умовах інноваційного бізнесу.

У розрізі оцінювання фінансово-економічної складової економічної стійкості підприємства особливу увагу слід приділяти наступним коефіцієнтам: автономії, фінансової стабільності, забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування, поточної ліквідності, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності активів, оборотності власного капіталу, фінансового ризику, рентабельність власного капіталу рентабельність активів, довгострокового залучення позикових коштів, рентабельність інвестицій.

Якщо підприємство має досить велику частку позикових коштів, а фінансовий ризик, пов'язаний з підприємством, досить високий, необхідно при аналізі фінансово-економічного стану використовувати коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стабільності та коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування, які дають змогу контролювати незалежність від зовнішніх джерел, оскільки високі відсотки по кредитах і невчасні розрахунки з контрагентами можуть привести до банкрутства, а також підвищення фінансового ризику, зниження гарантій погашення підприємством своїх зобов'язань, дозволяє здійснювати контроль фінансової стійкості підприємства з позиції ефективності вкладення власних та залучених коштів в підприємство, що особливо важливо для підприємств, які часто потребують значних інвестицій для розвитку.

Коефіцієнти ліквідності відображають поточну платоспроможність підприємства шляхом зіставлення суми оборотних коштів за певні періоди з сумою платіжних зобов'язань, що підлягають погашенню в найближчому майбутньому. Занадто високі значення показників свідчать про неефективність вкладених коштів, дуже низькі – сигналізують про загрозу фінансової нестійкості і банкрутства. Коефіцієнти ліквідності слід розглядати комплексно, а саме, найбільш значущими є коефіцієнти поточної ліквідності і абсолютної ліквідності, які дають змогу визначити чи є у підприємства на момент проведення аналізу кошти для своєчасного розрахунку зі своїми контрагентами. Коефіцієнти ліквідності і фінансової стійкості повинні мати стійку тенденцію зростання.

Особливу увагу необхідно приділяти показникам, що дають можливість оцінити інвестиційну привабливість, оскільки з фінансової точки зору інвестиційна привабливість дає можливість залучати додаткові фінансові ресурси шляхом визначення певних інвестиційних умов, які впливають на пріоритети інвестора при визначенні об'єктів інвестування, їх перспективи розвитку, обсягів надання послуг, ефективності використання активів. В якості показників, що визначають можливість визначити інвестиційну привабливість підприємства доцільно використовувати коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, рентабельність інвестицій. Показники ефективності діяльності повинні працювати у режимі масштабування та вдосконалення наданих послуг та визначається прибутковістю.

Розроблені заходи, які є підсумком аналізу показників фінансово-економічної складової економічної стійкості підприємства повинні бути спрямовані на збільшення фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності, ефективності функціонування, інвестиційної привабливості, зниження негативного впливу зовнішніх чинників в контексті інноваційності бізнесу. Ключовим фактором довгострокового розвитку підприємства визначається можливістю поєднання економічного розвитку з

соціальною та корпоративною відповідальністю, оскільки підвищується конкурентоспроможність в умовах інноваційності бізнесу.

Виробничо-технологічна складова економічної стійкості підприємства є одним із ключових факторів, що безпосередньо визначає здатність підприємства ефективно адаптуватися до ринкових змін та досягати успіху в умовах посилення конкуренції, особливо актуальним це питання стає в контексті інноваційного бізнесу, де швидкість змін і вимоги до якості продукції та послуг постійно зростають.

Виробничо-технологічні процеси підприємства визначають процеси, які трансформують нематеріальні та матеріальні активи на фінансові результати, що визначає ефективні способи реалізації заходів щодо забезпечення економічної стійкості підприємства. Основою виробничо-технологічної складової є ефективні інвестиційні процеси та процеси управління виробництвом, які направлені на розробку і просування нових послуг, які забезпечують охоплення нових сегментів на споживчому ринку і полягає у вивченні потреб клієнтів у нових послугах; розробці нових послуг та їх просуванні на ринок. Виробничо-технологічні процеси повинні бути організовані таким чином, щоб забезпечити ефективне використання інвестицій і швидко окупність. Таким чином, пропонується здійснювати оцінювання виробничо-технологічної складової економічної стійкості підприємства шляхом визначення прибутковості впроваджених інвестиційних проєктів, фондівіддачі, оцінки рентабельності наявних основних засобів, визначення динаміки доходу, отриманого від інвестиційних проєктів, рентабельності наданих послуг (додаток А, табл. А.1 – А.6).

Кадрова складова відображає рівень ефективності управління трудовими ресурсами, організацією праці і може бути джерелом зниження економічної стійкості підприємства. Основними напрямками забезпечення високого рівня кадрової складової задоволеність працівників своєю роботою, утримання кадрів, продуктивність роботи та професійна компетентність, адже знання й навички робітників особливо впливають на забезпечення економічної

стійкості підприємства (додаток А, табл. А.1–А.6). Без мотивації кваліфіковані співробітники не можуть внести вагомий внесок в успіх підприємства, що знижує його економічну стійкість. Відповідність компетенції і технологій не буде повною, якщо керівники не врахують потребу у розвитку персоналу для реалізації довгострокових планів. Здатність контролювати контекст особистих цілей є одним із найважливіших факторів успіху та забезпечує кадрову складову економічної стійкості підприємства в умовах інноваційності бізнес-процесів.

Визначені і обґрунтовані основні показники за кожною складовою забезпечення економічної стійкості підприємства дають підставу проводити аналіз та визначати негативні тенденції за окремими напрямками діяльності підприємства, розробляти відповідні заходи щодо її підвищення в умовах інноваційності бізнесу.

Для оцінки організаційно-економічної складової підприємства доцільно використовувати показники, що відображають як формуються і використовуються інформаційні ресурси, на яких сегментах ринку конкурує підприємство та які результати його діяльності. Для визначення організаційно-економічної складової підприємства пропонується оцінювати динаміку збереження клієнтської бази, яка характеризує ступінь задоволеності клієнтів якістю наданих послуг, динаміку частки підприємства на відповідному ринку з погляду обсягу наданих послуг, прибутковість наданих послуг клієнтам підприємства, ступень забезпеченості сучасними програмами співробітників підприємства та ін. (додаток А, табл. А.1–А.6).

У межах загальної зони економічної стійкості в умовах інноваційності бізнесу пропонується виділити чотирьохступеневий рівень її визначення (рис. 2.9): високий рівень економічної стійкості ↔ середній рівень економічної стійкості ↔ низький рівень економічної стійкості ↔ критичний рівень економічної стійкості. Між цими рівнями формуються певні взаємопроникаючі пограничні зони, які переходять одна в одну.

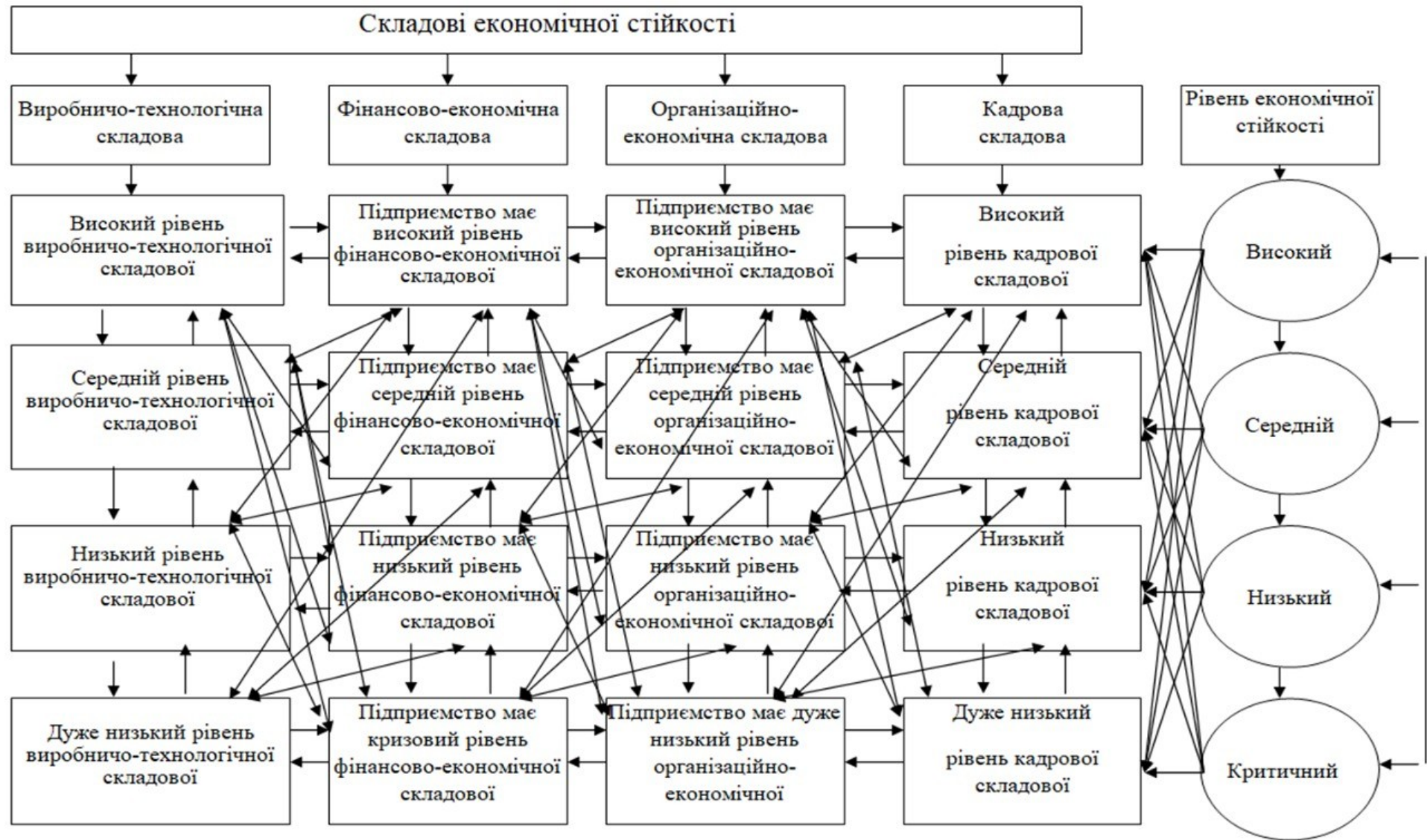


Рис. 2.9. Системна взаємодія складових економічної стійкості підприємства та її рівнів

Джерело: розроблено автором.

Отже, управління підприємствами транспортної галузі в умовах інноваційності бізнесу актуалізує необхідність удосконалення методичного підходу щодо оцінки рівня економічної стійкості підприємства, який представлено на рис. 2.10. Резервом підвищення економічної стійкості підприємств виступає системна взаємодія його структурних складових.

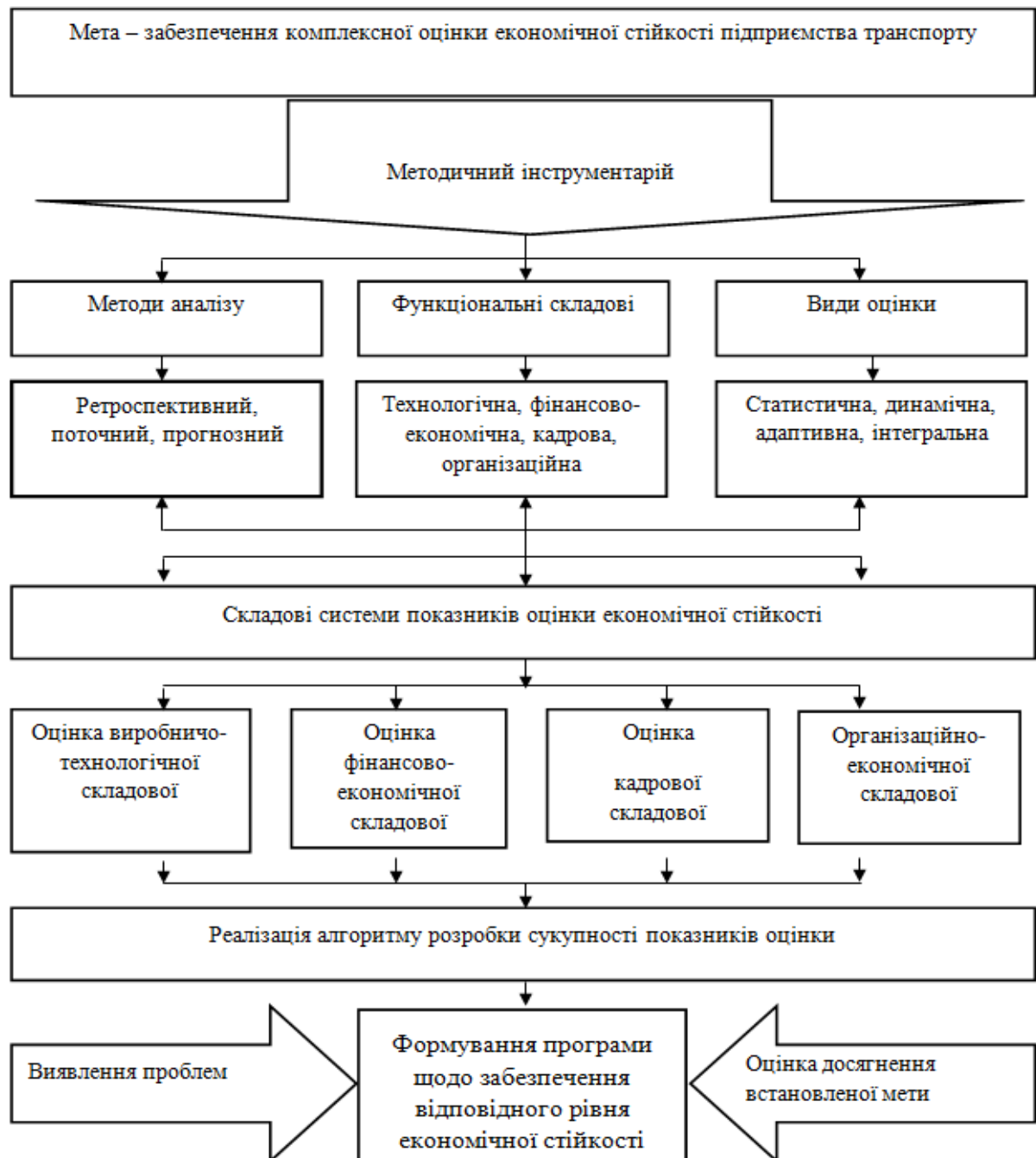


Рис. 2.10. Науково-практичний підхід до комплексної оцінки економічної стійкості підприємств автотранспортної галузі в умовах інноваційності бізнесу

Джерело: розроблено автором.

Джерелом зниження економічної стійкості може бути неефективна організаційно-економічна політика підприємства, яка характеризує організаційно-економічну складову і багато в чому визначається інформаційними технологіями та станом споживчої бази, сегментом ринку та напрямками взаємодії зі суспільством, в якому конкурує підприємство, а також результатом діяльності у цільовому сегменті ринку [123]. Інформаційні технології дають можливість своєчасно надають необхідну інформацію, що дозволяє детально аналізувати дані та причини їхніх змін, допомагають скороченню витрат на взаємодію з постачальниками та клієнтами, що позитивно впливає на зниження собівартості та підвищення конкурентоздатності підприємства.

Слід зазначити, що оцінка економічної стійкості пов'язана із визначенням її основної мети, яка повинна відображати інтереси підприємства. В умовах інноваційності бізнесу можуть бути обрані пріоритетні цілі, деталізація яких має здійснюватися у конкретних завданнях.

Алгоритм процесу оцінювання економічної стійкості підприємств складається з наступних етапів (рис. 2.11): визначення кількісних та якісних характеристик економічної стійкості підприємств, що дозволяє визначити особливості стану досліджуваних підприємств, їх внутрішні взаємозалежності та кількісний вплив на економічну стійкість підприємств; визначення критеріїв, які використовуються для якісній та кількісній оцінки структурних складових економічної стійкості підприємств транспортної галузі; розподіл показників за структурними складовими економічної стійкості підприємства, а саме, виробничо-технологічна, фінансово-економічна, кадрова, організаційно-економічна; формування агрегованих індикаторів, що включають мінімальний набір показників за напрямками оцінки; інтерпретація результатів оцінки, перевірка та коригування показників, що дає можливість розробити заходи щодо підвищення кожної складової та загальної економічної стійкості підприємства.

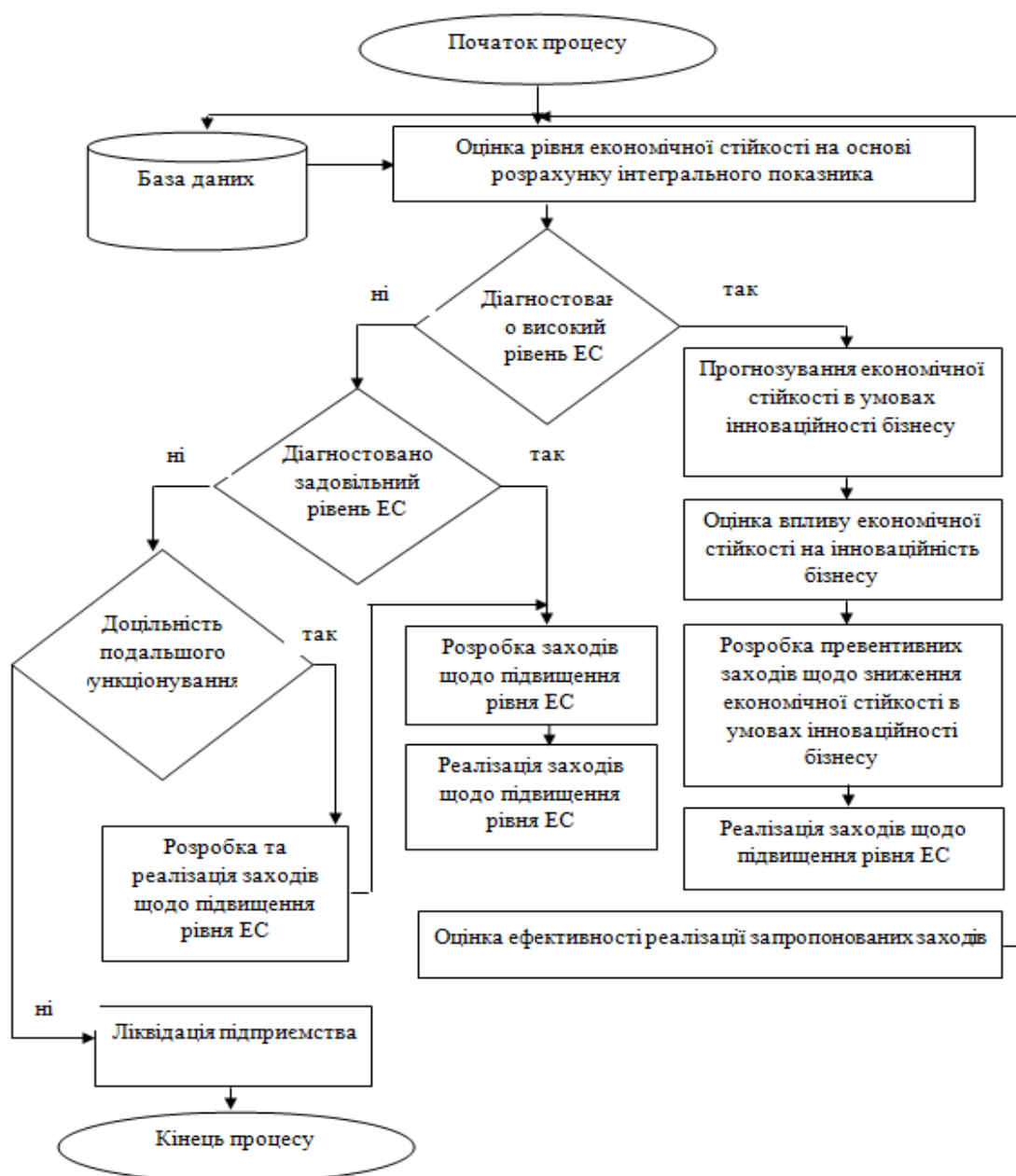


Рис. 2.11. Алгоритм процесу оцінювання економічної стійкості підприємств транспортної галузі

Джерело: розроблено автором.

Формування сукупності показників, за допомогою яких визначають рівень економічної стійкості підприємства стає одним із найважливіших моментів під час проведення комплексного аналізу. При обґрунтуванні вибору показників необхідно враховувати їхній безпосередній вплив на економічну стійкість (табл. 2.1). Пропонується для об'єднання розрізнених показників підприємства використовувати один із методів факторного аналізу, а саме метод головних компонент (МГК) [96], за допомогою якого доцільно

здійснити визначення вагових коефіцієнтів показників, що характеризують складові економічної стійкості.

Таблиця 2.1

Показники оцінки економічної стійкості підприємств транспортної галузі

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{ВТС} \leq 1$)	0,23	K_1 – індекс прибутковості впроваджених інвестиційно-інноваційних проєктів, тис. грн.	0,21
		K_2 – фондодіддачі	0,18
		K_3 – фондорентабельність	0,24
		K_4 – частка доходу, отриманого від інвестиційних проєктів	0,25
		K_5 – коефіцієнт рентабельності наданих послуг	0,12
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{ФЕС} \leq 1$)	0,42	K_1 – коефіцієнт автономії	0,07
		K_2 – коефіцієнт фінансової стабільності	0,09
		K_3 – коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	0,08
		K_4 – коефіцієнт поточної ліквідності	0,08
		K_5 – коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,06
		K_6 – рентабельність власного капіталу	0,08
		K_7 – рентабельність активів	0,12
		K_8 – коефіцієнт оборотності активів	0,09
		K_9 – коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,09
		K_{10} – коефіцієнт фінансового ризику	0,09
		K_{11} – коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,08
		K_{12} – рентабельність інвестицій	0,07
Кадрова складова ($0 \leq I_{КС} \leq 1$)	0,17	K_1 – коефіцієнт стабільності кадрів	0,38
		K_2 – коефіцієнт прибутковості на одного працюючого	0,34
		K_3 – коефіцієнт ініціативи	0,28
Організаційно-економічна складова ($0 \leq I_{ОЕС} \leq 1$)	0,15	K_1 – коефіцієнт збереження клієнтської бази	0,21
		K_2 – частка підприємства на ринку	0,18
		K_3 – коефіцієнт рентабельності наданих послуг за чистим прибутком	0,22
		K_4 – коефіцієнт оборотності оборотних коштів	0,15
		K_5 – коефіцієнт управління програмним забезпеченням	0,24

Джерело: розраховано автором.

Метод головних компонент дозволяє виявити достатню кількість характерних факторів при аналізі економічної стійкості підприємства, при цьому відсутня потреба у попередньому формуванні груп елементарних ознак, не містить суб'єктивної оцінки, має просту логічну конструкцію.

Оскільки вираений метод ґрунтується на взаємозв'язку вихідних ознак, перед побудовою головних компонент необхідно перевірити наявність кореляції між $X_1 \dots X_p$ для кожної групи показників. Для переходу до головних компонент визначаються власні значення кореляційної матриці.

Оскільки динаміка показників економічної стійкості підприємства є лінійною функцією, використання методу головних компонент є обґрунтованим. У результаті розрахунку на основі МГК з використанням пакета Gretl 1.7.1 одержано зважені коефіцієнти рівнянь інтегральних показників за кожною складовою економічної стійкості підприємства. Для забезпечення порівняності показників застосовується стандартизація за Z-шкалою, формула (2.1):

$$Z_{ij} = \frac{(x_{ij} - \bar{x}_j)^2}{S_j}; \quad \bar{x}_{ij} = \sum_{i=1}^n \frac{x_{ij}}{n}; \quad S^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{x}_j)^2}{n-1}, \quad (2.1)$$

де $i=1, 2, \dots, n; j=1, 2, \dots, p$.

Після стандартизації середнє значення кожного вектора буде дорівнювати нулю, а дисперсія – одиниці.

Пропонується проводити оцінку рівня економічної стійкості на основі інтегральної оцінки, яка доповнює традиційни аналіз та базується на заснованні існуючих методів оцінки та систем показників. При використанні інтегральної оцінки одному індикаторі можна поєднати показники з різними назвами, одиницями виміру, вагами та іншими властивостями, що дозволяє отримати узагальнену цілісну оцінку, а при необхідності розбити систему показників і виявити з необхідним ступенем деталізації фактори негативного впливу на економічну стійкість підприємства.

Інтегральний показник рівня економічної стійкості [43] підприємства пропонується розраховувати за такою формулою (2.2):

$$I_{EC} = a_1 \times I_{BTC} + a_2 \times I_{\Phi EC} + a_3 \times I_{KC} + a_4 \times I_{OEC}, \quad (2.2)$$

де I_{EC} – інтегральний показник рівня економічної стійкості підприємства;

I_{BTC} – інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової;

$I_{\Phi EC}$ – інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової;

I_{KC} – інтегральний показник рівня кадрової складової;

I_{OEC} – інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової;

a – вагові коефіцієнти.

Здійснено оцінювання економічної стійкості транспортних підприємств ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «УВК УКРАЇНА» на основі використання запропонованого методичного підходу, результати представлено в додатку А, табл. А.1 – А.6). На рис. 2.12 представлена динаміка фінансово-економічної складової економічної стійкості транспортних підприємств, в табл. А.7, додаток А представлена якісна оцінка, що дозволяє зробити наступні висновки.

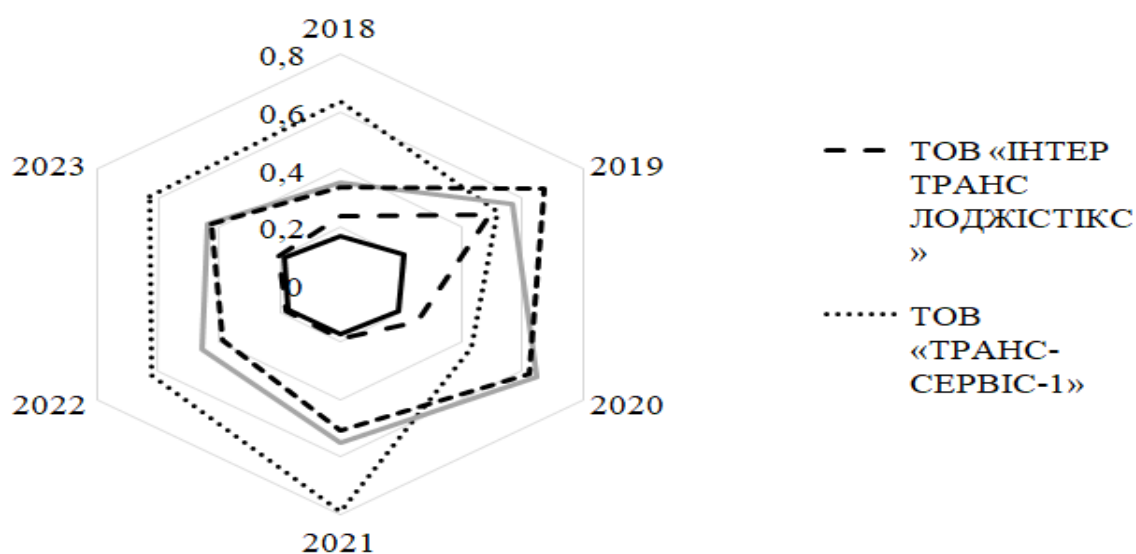


Рис. 2.12. Динаміка інтегральних показників фінансово-економічної складової економічної стійкості транспортних підприємств за 2018-2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Згідно з критеріальною шкалою оцінювання інтегрального показника фінансово-економічної складової економічної стійкості (табл. А.7, додаток А) підприємства протягом 2018 р. майже всі аналізовані підприємства мають середній рівень (інтервал значень: 0,5461 – 0,6496). В той же час, ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» має низький рівень фінансово-економічної складової, що підтверджується низьким значенням інтегрального коефіцієнта (0,4967), не зважаючи на те, що незалежно від зовнішніх джерел фінансування, але має низьку ліквідність та платоспроможність. Позитивну тенденцію щодо підвищення фінансово-економічної складової економічної стійкості мають такі підприємства, як ДХЛ «ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», які підвищили рівень фінансово-економічної складової економічної стійкості в деякі періоди до високого рівня, тобто вони не мають незалежності від зовнішнього фінансування, про що свідчить коефіцієнт фінансової автономії та фінансової стабільності, мають високий рівень ліквідності та платоспроможності, ефективно використовують наявні фінансові ресурси. Але у 2021–2022 рр. на ДХЛ «ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» відбивається зниження рівня фінансово-економічної складової за рахунок значного зменшення ефективності використання інвестиційних ресурсів.

Слід зауважити, що на переважній більшості підприємств спостерігається неефективність наявної структури капіталу та низький рівень використання фінансових ресурсів, кредиторська заборгованість значно перевищує дебіторську. Структура капіталу, оборотність власного капіталу та його рентабельність не в повному обсязі забезпечують на належному рівні необхідний розвиток, зростання прибутку, що, в свою чергу, не сприяє позитивному впливу на фінансово-економічну складову аналізованих підприємств.

Інновації створюють потенціал для зростання фінансово-економічної стійкості в довгостроковій перспективі. Такі підприємства, як ДХЛ «ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» та ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» вирізняються високою інноваційною активністю і мають вищу ймовірність

успішного розвитку у майбутньому. Для досягнення високої фінансово-економічної стійкості підприємствам необхідно не тільки інвестувати в інновації, але й ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами, забезпечувати високу якість своїх продуктів і послуг. Для досягнення фінансово-економічної стійкості необхідно комплексне управління всіма аспектами діяльності підприємства.

На рис. 2.13 представлена динаміка виробничо-технологічної складової економічної стійкості транспортних підприємств, в табл. А.8, додаток А представлена якісна оцінка, що дозволяє зробити наступні висновки, що стабільно критичний рівень виробничо-технологічної складової мають такі підприємства, як ДХЛ «ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА» (інтервал значень – 0,1684 – 0,2063 у 2018 – 2023 рр.), ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» (інтервал значень – 0,1796 — 0,4931 відповідає низькому рівню) та свідчить, що підприємства застосовують в діяльності здебільшого фізично та морально застарілі основні засоби, не інвестують у свій розвиток. Підприємства не можуть конкурувати на відповідному ринку транспортних послуг, що знижує рівень їх економічної стійкості.

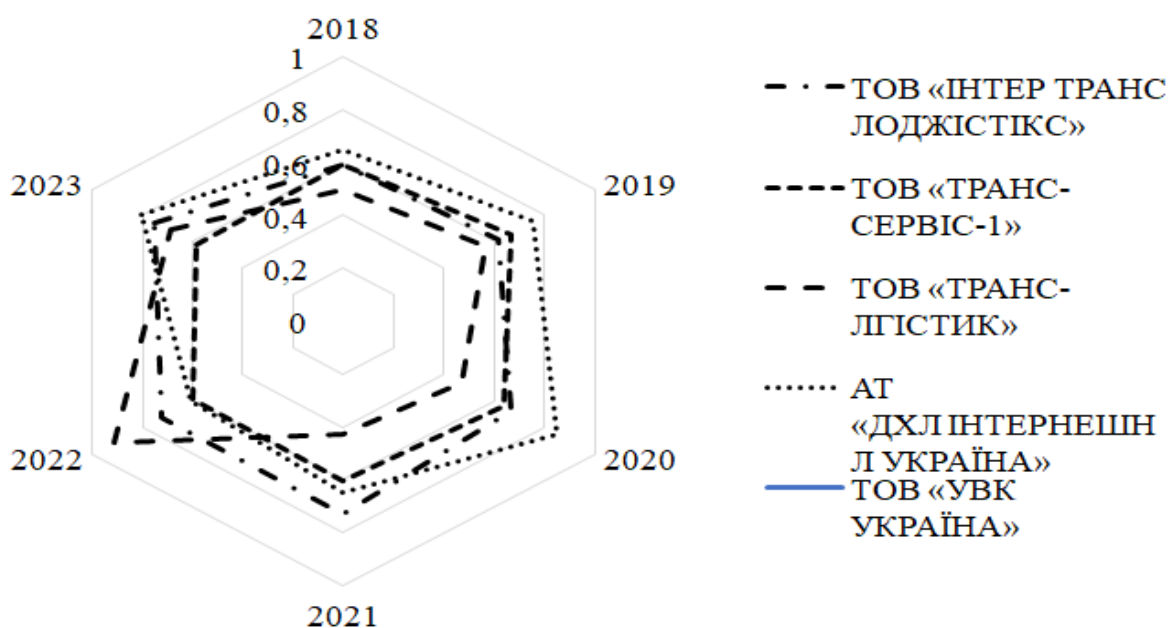


Рис. 2.13. Динаміка інтегральних показників виробничо-технологічної складової економічної стійкості транспортних підприємств за 2018-2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

ТОВ «ТРАНС-SERVIS-1» мало середній (2018–2019 рр., 2022–2023 рр.) та високий рівень (0,7847 у 2021 р.) інтегрального показника виробничо-технологічної складової у 2018 р., що позитивно вплинуло на рівень економічної стійкості, процеси управління виробництвом, які направлені на просування нових послуг, приносять прибуток.

На ТОВ «УВК УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» динаміка виробничо-технологічної складової не постійна, у 2019–2021 рр. спостерігається підвищення виробничо-технологічної складової до середнього рівня. Підприємства експлуатують основні засоби зі зносом, вищим за середньогалузевий рівень, тоді як впровадження сучасних інноваційних технологій становить лизько 15% від їх загального обсягу. Але у 2022–2023 рр. спостерігається зниження рівня виробничо-технологічної складової до низького значення. Не достатньо використовують сучасні інноваційні технології. У інвестиційному бюджеті не достатньо передбачено коштів на модернізацію і оновлення активної частини основних засобів.

Проведений аналіз рівня кадрової складової економічної стійкості підприємства шляхом визначення інтегрального показника (табл. А.1–А.6) та якісна оцінка (табл. А.9, додаток А) дозволяє визначити (рис. 2.14), економічної стійкості транспортних підприємств за 2018-2023 рр. що такі підприємства, як ДХЛ «ІНТЕРНЕТІОНЛ УКРАЇНА» (інтервал значень 0,0994 – 0,1753), ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» (інтервал значень 0,1258 – 0,2746) в аналізованому періоді, на ТОВ «УВК УКРАЇНА» (інтервал значень 0,2699 – 0,3896) у 2018–2020 рр., 2022–2023 рр. мають критичний рівень кадрової складової. На вище згаданих підприємствах спостерігається неефективне управління трудовими ресурсами та організацією праці. Співробітники незадоволені своєю роботою, висока плинність кадрів, співробітники мають невисокий рівень компетенції, керівництво не враховує потреб у розвитку персоналу.

Такі підприємства, як ДХЛ «ІНТЕРНЕТІОНЛ УКРАЇНА» (інтервал значень 0,0094 – 0,1753), ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» (інтервал

значень 0,0094 – 0,1753) в аналізованому періоді, на ТОВ «УВК УКРАЇНА» (інтервал значень 0,2699 – 0,2806) у 2018–2020 рр., 2022 р. мають критичний рівень кадрової складової. На вище згаданих підприємствах спостерігається неефективне управління трудовими ресурсами та організацією праці. Співробітники незадоволені своєю роботою, висока плинність кадрів, співробітники мають невисокий рівень компетенції, керівництво не враховує потреб у розвитку персоналу.

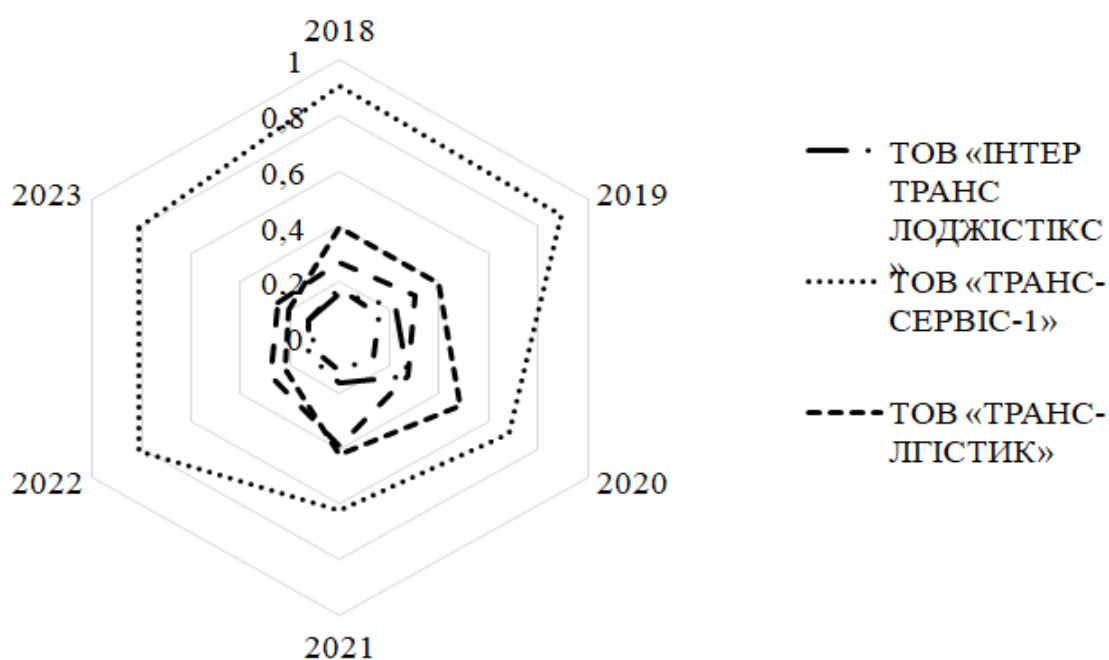


Рис. 2.14. Динаміка інтегральних показників кадрової складової

Джерело: розраховано автором.

ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» в 2018–2021 рр. має інтервал значень кадрової складової 0,3992 – 0,4862, що характеризує як низький рівень кадрового забезпечення підприємства, до того він знижується у 2022–2023 рр. до критичного рівня. Разом з тим, має місце високий рівень інтегрального показника кадрової складової підприємств на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» (інтервал значень 0,8068 – 0,9116), в 2020–2021 рр. середній рівень кадрової складової. Отже, на підприємстві робітники мають високий рівень підготовки, володіють сучасними знаннями і навичками у сфері розробки та просування послуг, спрямовані на підтримку інноваційного розвитку підприємства. На

підприємстві постійно реалізуються проекти, які орієнтовані на розвиток професійних навичок підвищення компетентності кадрів у сфері логістики, що забезпечує підвищення рівня економічної стійкості.

Підсумки розрахунку інтегральних показників організаційно-економічної складової аналізованих транспортних підприємств за 2018–2023 рр., що наведені в табл. А.1 – А.6 та представлена та рис. 2.15, їх якісна оцінка, яка надана в табл. А.10, додаток А дозволяють зазначити, що ДХЛ «ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» у 2018–2023 рр. (інтервал значень 0,1416 – 0,2789), ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» у 2018–2019 рр., 2021–2023 рр. (інтервал значень 0,2480 – 0,2861) мають критичний рівень організаційно-економічної складової, нові послуги не надаються, низька прибутковість або збитковість наданих послуг, втрачено цільового клієнта, втрачені позиції на ринку.

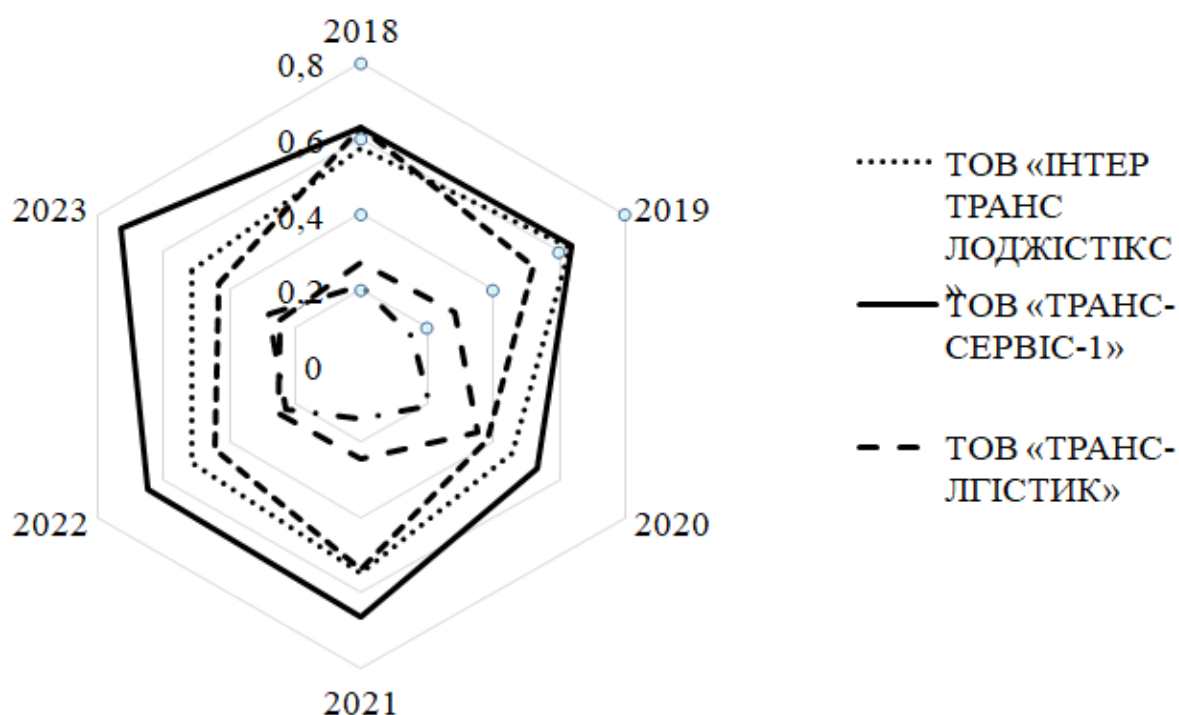


Рис. 2.15. Динаміка інтегральних показників організаційно-економічної складової економічної стійкості транспортних підприємств за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Стабільно середній рівень організаційно-економічної складової економічної стійкості в аналізованому періоді має ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»

(інтервал значень 0,5370 – 0,6633 у 2018 – 2022 рр.), такі підприємства, як ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» та ТОВ «УВК УКРАЇНА» теж мають середній рівень організаційно-економічної складової, але в деякі періоди спостерігається зниження до низького рівня. Зазначені підприємства частково задовольняються потреби клієнтів у нових послугах; але завоювання цільового клієнта не проводиться. Зусилля підприємства спрямовані на збереження клієнтської бази, в той же час спостерігається незначна втрата її рівня та позицій на ринку. Слід зазначити, що позитивна тенденція щодо підвищення рівня організаційно-економічної складової спостерігається у ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2023 р., що сприяло підвищенню економічної стійкості підприємства.

Кількісний аналіз, проведений на основі таблиць А.1 – А.6, додатку А, та якісна оцінка рівня економічної стійкості підприємств транспортної галузі, що представлена в табл. А.11, додаток А дозволяють визначити наступне (рис. 2.16).

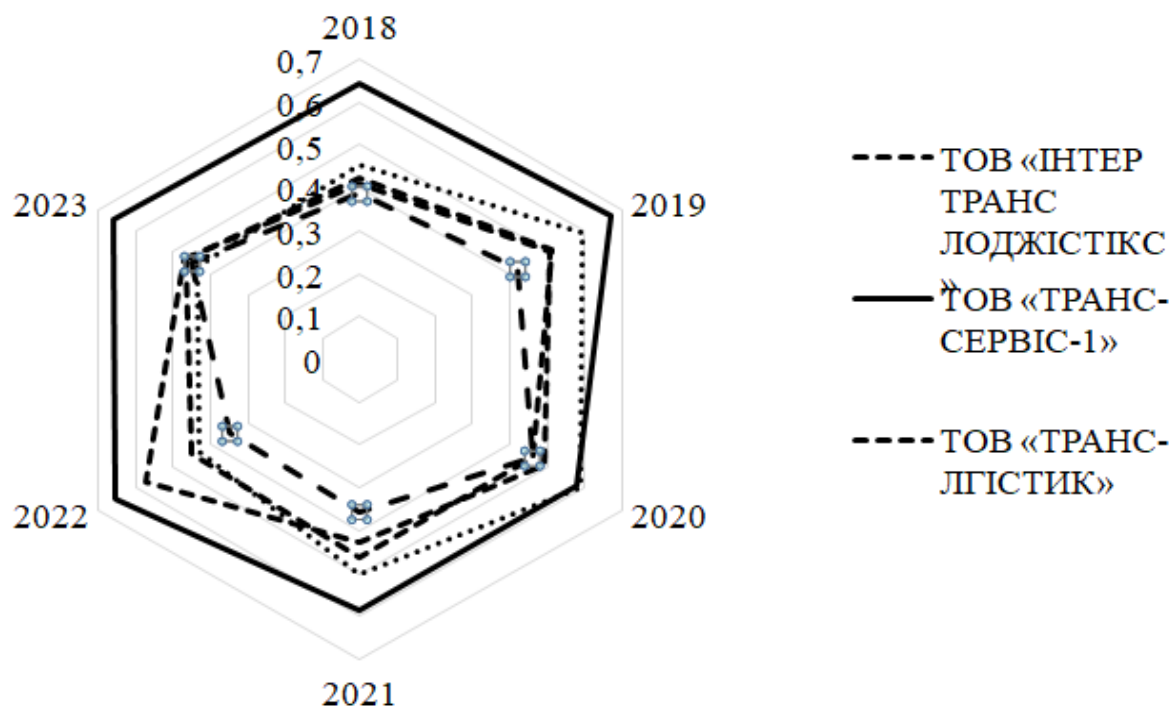


Рис. 2.16. Динаміка інтегральних показників економічної стійкості транспортних підприємств за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Спостерігається стабільно низький рівень фінансової безпеки на ДХЛ «ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА» (інтервал значень – 0,3874 – 0,4628), ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» (інтервал значень – 0,4233 – 0,4640), що є небезпечно для подальшого функціонування та може неминуче і невідворотно призвести до повної її втрати, але у 2019 р. підприємство має середній рівень економічної стійкості, що є позитивною тенденцією.

Слід зазначити, що у 2018 р. такі підприємства, як ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «УВК УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» мають низький рівень економічної стійкості, що є критичною зоною небезпеки, з'являються ознаки незворотної динаміки показників ефективності функціонування підприємства.

Стабільно середній рівень фінансової безпеки має ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» (інтервал значень – 0,5842 – 0,6739), динаміка коливання є незначною. Підприємство функціонує, але не має достатньо ресурсів для подальшого розвитку. Пониження значення показника призводить до загрози банкрутства, проте при зростанні - перейде до сталого розвитку.

Отже, інновації дозволяють підприємствам адаптуватися до змін ринку, створювати нові продукти та послуги, підвищувати ефективність виробництва і, як результат, забезпечувати стабільний прибуток.

Інноваційність бізнесу, яка базується на постійному розвитку та оновленні технологій, має особливі можливості для поєднання економічної стійкості та соціальної відповідальності шляхом створення нових робочих місць, розробки нових технологій, які здатні мінімізувати негативний вплив на зовнішнє середовище, що сприяє розвитку економіки та підвищенню рівня життя населення.

Підприємства які поєднують досягнення економічної стійкості, інноваційність бізнесу і соціальну та корпоративну відповідальність забезпечують довгостроковий розвиток підприємства і сприяють розвитку суспільства в цілому.

2.3. Методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу

Соціальна відповідальність підприємства постає як динамічний та інноваційний процес, у межах якого соціальні запити суспільства перетворюються на нові можливості зростання й розвитку бізнесу. Її доцільно трактувати як систему взаємопов'язаних етапів, що відображають безперервне оновлення та вдосконалення соціальних практик підприємства. За умов інноваційно орієнтованого розвитку соціальна відповідальність виступає стратегічним орієнтиром, який дозволить підприємству не тільки досягати економічної ефективності, а й активно долучатися до вирішення важливих соціальних проблем, формуючи стійкі конкурентні переваги через задоволення потреб суспільства. Упровадження інновацій у сфері соціальної відповідальності підприємства органічно інтегрується з іншими бізнес-процесами, формуючи синергійний ефект. Застосування інноваційних підходів забезпечує комплексне вдосконалення всіх напрямів діяльності підприємства – від виробничих процесів до реалізації продукції, забезпечуючи зростання загальної результативності. Це виявляється у більш раціональному та ефективному використанні фінансових, економічних, ресурсних, науково-технічних і інформаційних активів, що, у свою чергу, створює передумови для сталого розвитку підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

Результат від реалізації інноваційного процесу розвитку соціальної відповідальності підприємств буде невіддільним від основних процесів бізнесу з виробництва, збуту, комерційних та організаційних процесів. Наслідком інноваційності бізнес-процесів підвищується ефективність фінансової, економічної, ресурсної, науково-технічної, інформаційної сфери функціонування підприємства.

Проблемі оцінювання системи соціальної відповідальності підприємства присвячується значна увага науковців залежно від мети поставленого в дослідженні. Так, Н. Станасюк, І. Пасінович,

А. Томашевська [119] опрацювали «ключові характеристики корпоративної соціальної відповідальності, навели показники, за якими можна здійснювати оцінювання цих напрямів діяльності підприємства». Ю. Силкіна [112] пропонує «комплексну модель оцінювання соціальної та екологічної відповідальності бізнесу з якісними та кількісними індикаторами». Науковцями В. Куцик, І. Мойсеєнко [64] сформовано методологічні засади оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища соціальної відповідальності підприємства на основі визначення цілей та критеріїв оцінки, а також запропоновано експрес-методику аналізу соціальних інвестицій підприємства. О. Ареф'єва, Н. Коваленко [4] «приділяють увагу стратегічним орієнтирам соціально-відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки, що важливо для формування стійкої бізнес-моделі, яка враховує соціальні та екологічні аспекти діяльності». Також вчені пропонують «регулювати стан соціальної відповідальності бізнесу через можливість вирішувати конфлікти з найбільшим позитивним ефектом, якщо керівники володіють повною інформацією щодо природи конфліктів, їх джерел, способів реагування на них» [75]. Разом з тим, «при розгляді вищої освіти як відкритої соціальної системи з багатовекторними та неоднорідними зв'язками між елементами, це має взаємозалежний вплив на корпоративну соціальну відповідальність» [181].

Оцінка корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) розглянута в роботах Ю. Воржакова, А. Лис [26] та В. Євтушенко [51] в яких досліджено «теоретико-методологічні та практичні підходи до оцінки корпоративної соціальної відповідальності, проаналізовано методи, об'єкти та показники оцінки, запропоновано методику вибору об'єктів для оцінки КСВ». Питання інтегральної оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства розглянуто у працях Н. Бочарової та А. Щепіліна [17], в яких наведено характеристику видів корпоративної соціальної відповідальності та отримала подальший розвиток система показників оцінки рівня КСВ на підприємстві.

Посилення заходів соціальної відповідальності, на думку вчених [160], доцільно здійснювати шляхом залучення принципів креативної економіки за умов інтеграції інновацій. До того ж [180] зосереджена увага в даному контексті на управлінні залученням інвестиційних ресурсів на підприємстві, що дає можливість більш ґрунтовно оцінити багатовекторність джерел та можливостей їх залучення також для реалізації переваг соціальної відповідальності». Питання методичного забезпечення оцінки менеджменту соціальної відповідальності відображено у роботі М. Надейка [83], де обґрунтовано доцільність застосування експертного оцінювання підприємств з урахуванням стану їхньої соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність підприємства (СВП) постає як еволюційна характеристика підприємства, потребує систематичного моніторингу визначення адекватності її проявів. СВП інтегрується в систему індикаторів економічної стійкості (стійкого розвитку чи розвитку), включаючи економічні, екологічні та соціальні аспекти функціонування підприємства та відображається в результатах регулярного діалогу із зовнішніми стейкхолдерами. Соціальна відповідальність підприємства як елемент стратегічного управління потребує постійного оновлення та адаптації до змін довкілля. Порядок визначення її рівня передбачає використання відповідного алгоритму (рис. 2.17), який на основі наявної інформаційної бази дозволяє оцінювати СВП та приймати управлінські рішення щодо заходів щодо підвищення в умовах інноваційності бізнесу.

«Метою оцінки соціальної відповідальності транспортних підприємства є ідентифікація результатів, до яких призводить реалізація підприємством певних програм у сфері соціальної відповідальності, які спрямовані на підвищення лояльності споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін (зовнішніх стейкхолдерів), що позитивно впливає на розширення ринку збуту, реалізації нової продукції на нових ринках в умовах інноваційності бізнесу, який, в свою чергу, безпосередньо впливає на інноваційний потенціал

підприємства шляхом впровадження механізму управління їм через створення інноваційної культури, розвитку компетенцій, залучення інвестицій» [170].

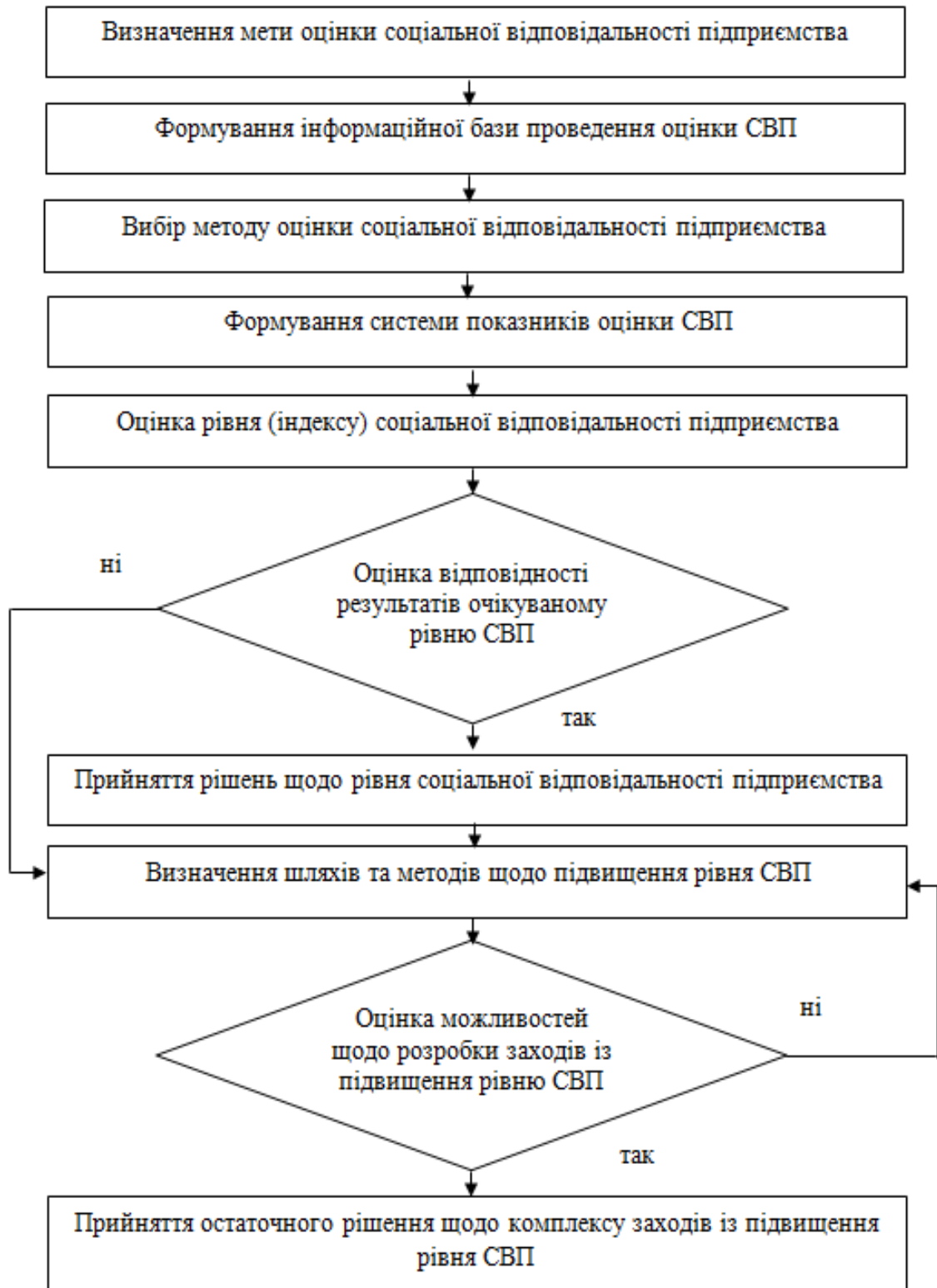


Рис. 2.17. Алгоритм оцінки соціальної відповідальності транспортних підприємства

Джерело: розроблено автором.

«Підприємства, які демонструють високий рівень соціальної відповідальності, зазвичай мають більш позитивний імідж, що приваблює інвесторів та клієнтів, що, в свою чергу, сприяє збільшенню фінансового потенціалу, який, зазначають науковці» [179], сприяє подальшому розвитку цих підприємств.

Процес акумулювання інформації про результати діяльності підприємства у сфері соціальної відповідальності ґрунтується на використанні об'єктно-суб'єктного підходу до формування механізму інформаційного забезпечення соціальної відповідальності в умовах інноваційного розвитку бізнесу (рис. 2.18). Такий підхід дає змогу розглядати формування інформаційного забезпечення соціальної відповідальності транспортних підприємств як результат взаємодії різних елементів системи, визначення ключових суб'єктів та їх функціональних ролей, ідентифікація об'єктів інформаційного забезпечення, встановлення механізмів взаємодії між суб'єктами та об'єктами, забезпечення результативної комунікації між усіма заінтересованими сторонами соціальної відповідальності, а також використання отриманої інформації для обґрунтування управлінських рішень щодо подальшого розвитку соціальної відповідальності підприємств.

Загалом підготовка нефінансової звітності передбачає побудову сталої системи взаємодії із зацікавленими сторонами, а також збору та аналізу інформації. Вирішення цього завдання неможливе без підтримки з боку вищого керівництва, активної участі працівників, чіткого розподілу відповідальності між підрозділами та достатніми ресурсами.

У процесі дослідження інформаційного забезпечення соціальної відповідальності підприємств було визначено її об'єкти – основні напрями соціальної відповідальності, що переважно відображаються через витрати за цими напрямками та інші нефінансові індикатори. Основою запропонованої класифікації витрат стали напрями соціальної відповідальності підприємств, сформовані з урахуванням потреб, цінностей і інтересів зацікавлених сторін.



Рис. 2.18. Об'єктно-суб'єктний підхід до механізму формування інформаційного забезпечення визначення соціальної відповідальності транспортних підприємств в умовах інноваційності бізнесу

Джерело: розроблено автором.

«Водночас аналіз взаємодії між суб'єктами та об'єктами дав змогу узагальнити сучасний підхід до формування інформаційного забезпечення системи соціальної відповідальності підприємства. Його застосування дозволяє комплексно підійти до розробки механізму формування інформаційного забезпечення системи соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

Для оцінювання рівня соціальної відповідальності транспортних підприємств доцільно використовувати матричний метод. Обґрунтування переліку показників оцінки та визначення їх ваг здійснюється на основі експертних оцінок із застосуванням методу попарних порівнянь» [29].

«Одним з поширених матричних методів є метод балів. Його застосування передбачає такі етапи.

1. Формування матриці вихідних оціночних показників, до складу якої входять m ключових показників, які характеризують соціальну відповідальність транспортних підприємств для n об'єктів. Кожен i -й показник ($1 \leq j \leq m$) на j -му об'єкті ($1 \leq j \leq n$) задається величиною відповідного показника K_{ij} ; у результаті одержуємо матрицю x , рядки якої характеризують рівень соціальної відповідальності транспортних підприємств за m різними показниками:

$$x = \begin{bmatrix} K_{11} & K_{12} & K_{13} & K_{1n} \\ K_{21} & K_{22} & K_{23} & K_{24} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ K_{m1} & K_{m2} & K_{m3} & K_{mn} \end{bmatrix} \quad (2.3)$$

2. Ранжирування оціночних показників за ступенем вагомості.

Результатом цього етапу є побудова деякого вектору $(k_1, k_2, \dots, k_m)$, де k_1 – коефіцієнт вагомості кожного показника.

3. Побудова вектору, який складається з максимальних значень за кожним з m показників. Цей вектор становить додатковий рядок чисел $(K_{\max})$ показників підприємства еталону:

$$K_{\max i} = \max K_j \ (1 \leq i \leq n). \quad (2.4)$$

4. Складання нормалізованої матриці X' шляхом стандартизації показників вихідної матриці K_{ij} відносно відповідного показника еталонного підприємства здійснюється за формулою:

$$K_{ij} = \frac{K_{iy}}{K_{\max i}}. \quad (2.5)$$

Слід зазначити, що стандартизація дає змогу уникнути неявного ранжирування показників, коли мала варіація окремого показника здатна вплинути на результати оцінювання.

5. Розрахунок балів, отриманих підприємством, за певним оціночним показником здійснюється шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності:

$$B_{ij} = K_{ij} B_{\max i} \quad (2.6)$$

де $B_{\max i}$ – максимальна кількість встановлених балів окремого показника.

6. Отримання узагальненої бальної оцінки соціальної відповідальності транспортних підприємств та їх ранжирування у порядку зростання інтегрального показника за допомогою формули» [29]:

$$K_{\text{ср}i} = \sum_{j=1}^n B_{ij} k_i. \quad (2.7)$$

На наступному етапі відбувається формування системи показників для оцінки соціальної відповідальності підприємства соціальної відповідальності з урахуванням інноваційних процесів. Формування системи показників здійснено на основі використання експертного методу. Для цього була проведена вибірка респондентів, до якої увійшли фахівці підприємств.

Вибір показників для оцінки соціальної відповідальності підприємства та встановлення їх ваг здійснюється шляхом експертної оцінки з використанням методу попарного порівняння (рис. 2.19).

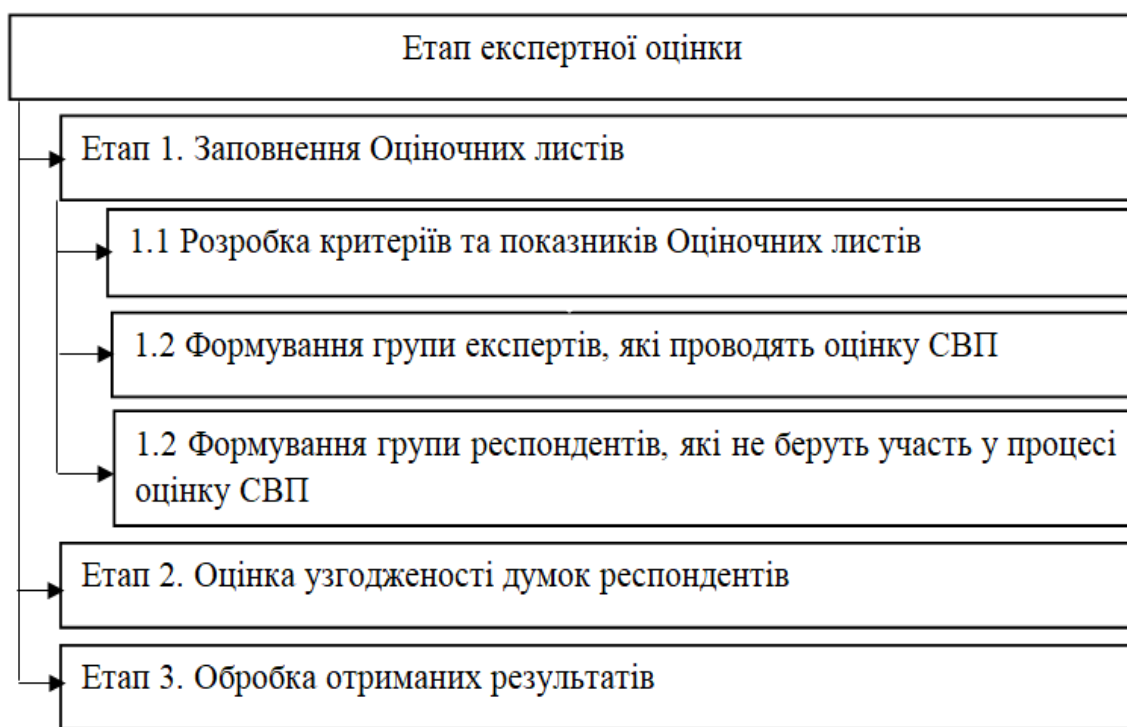


Рис. 2.19. Етапи проведення експертної оцінки при обробці отриманих результатів

Джерело: складено автором.

Результати проведеної оцінки узгодженості думок респондентів наведено у табл. 2.2.

$$\text{Середня сума рангів дорівнює } B = \frac{\sum_{i=1}^n B_i}{n} \quad (2.8)$$

Оцінка середнього ступеня узгодженості думок експертів для випадку, коли є пов'язані ранги, проведена із використанням коефіцієнта конкордації за методикою Кендала за формулою:

$$W = \frac{d^2}{\frac{1}{12}m^2(n^3 - n) - m \sum T_i} \quad (2.9)$$

де d^2 – сума квадратів відхилення всіх оцінок рангів кожного коефіцієнта від середнього значення;

m – кількість експертів;

n – кількість факторів;

T_i – сума усіх зав'язаних рангів по кожному експерту.

Результати оцінки узгодженості думок респондентів

Експерт	Рівень компетентності	Вага показника			
		a_1	a_2	a_3	a_4
1	0,79	2	3	4	2
2	1	1	3	2	5
3	0,76	2	2	2	3
4	0,79	3	4	2	2
5	0,84	4	2	5	3
6	0,92	5	3	2	2
7	0,44	3	1	3	4
8	0,68	2	2	2	3
9	0,79	1	1	1	1
10	0,91	1	2	3	4
Сума рангів зважених за рівнем компетентності експертів, B_i		18,81	18,9	20,5	23,03
Середня оцінка		1,88	1,89	2,05	2,30
Відхилення від середньої суми рангів ($B_i - B$)		-1,50	-1,41	0,19	2,72
Квадрати відхилень		2,25	1,99	0,04	7,40

a_1 – показники соціальних інвестицій – $Z_1 = 0,25$;

a_2 – показники витрат на природоохоронну діяльність – $Z_2 = 0,25$;

a_3 – показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері – $Z_3 = 0,10$;

a_4 – соціальні показники найму та розвитку персоналу – $Z_4 = 0,40$;

В результаті розрахунку отримано показники: сума усіх зав'язаних рангів по кожному експерту $\sum Ti = 18,5$; коефіцієнт конкордації $W = 0,74$.

Для оцінювання значущості коефіцієнта конкордації застосовано критерій узгодженості Пірсона χ^2 (для визначення випадковості узгодження думок експертів). В результаті розрахунку отримано показник $\chi^2 = 57,5$.

Розрахований χ^2 порівнюємо із табличним значенням для числа ступенів свободи $K = n - 1 = 8 - 1 = 7$ при заданому рівні значущості $\alpha = 0,05$. Зважаючи на те, що розрахунковий χ^2 (57,5) вище табличного (14,1), то $W = 0,74$ варто розглядати як величину не випадкову, а отримані результати можуть бути використані в подальших дослідженнях.

Ієрархічне «дерево» вибору показників аналізу соціальної відповідальності підприємства з урахуванням інноваційних процесів сформовано із застосуванням методу експертних оцінок (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ієрархічне «дерево» вибору показників аналізу соціальної відповідальності підприємства з урахуванням інноваційних процесів

Показники	Показники оцінки взаємовідносин зі споживачами та бізнес-партнерами	Показники оцінки взаємовідносин з суспільством
Показники соціальних інвестицій	Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку, %	Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства
	Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів, %	Частка соціальних інвестицій, %
Показники витрат на природоохоронну діяльність	Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку
	Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості, %
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	Частка постійних споживачів у клієнтській базі, %	Інвестиції на виконання природоохоронних заходів, тис. грн
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	Частка рекламацій, %	Наявність нефінансової звітності
	Індекс обслуговування	Наявність етичного кодексу
	Рівень обізнаності щодо продукції	Темпи росту обсягу соціальних інвестицій, %

Джерело: розроблено автором.

Для виявлення ступеня впливу показників на рівень соціальної відповідальності транспортних підприємств проведено опитування групи експертів за представленими показниками (табл. 2.4).

Максимальна кількість балів за кожним оціночним відносним показником дорівнює 10. Для виявлення ступеня впливу показників на індекс соціальної відповідальності транспортних підприємств проведено опитування групи експертів. Рівень соціальної відповідальності транспортного підприємства R розраховується з використанням вагових коефіцієнтів Z_i показників X_i :

$$R = Z_1 \times X_1 + Z_2 \times X_2 + Z_3 \times X_3 + Z_4 \times X_4 \quad (2.10)$$

Ступінь впливу показників на індекс соціальної відповідальності
транспортних підприємств

Показники	Вага показника	Градация балів	Бали
Показники соціальних інвестицій	0,25		
Частка соціальних інвестицій	0,15	Частка соціальних інвестиційних витрат в структурі витрат цільових програм більше 30%	10
		Частка соціальних інвестиційних витрат в структурі витрат цільових програм від 10 до 30%	5
		Частка соціальних інвестиційних витрат в структурі витрат цільових програм менше 10%	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	0,25	Частка соціальних інвестиційних до суми прибутку складає 5%	10
		Частка соціальних інвестиційних до суми прибутку складає 0%	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	0,30	Комплекс заходів забезпечує соціальну підтримку суспільства в повному обсязі	10
		Комплекс заходів забезпечує соціальну підтримку суспільства частково	5
		Комплекс заходів не забезпечує соціальну підтримку суспільства	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	0,20	Частка витрат на соціальні інвестиції до обсягу продажів складає 7%	10
		Частка витрат на соціальні інвестиції до обсягу продажів складає 5%	5
		Частка витрат на охорону праці складає менше 3%	0
Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25		
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	0,25	не менш 5%	10
		від 3%	5
		менш 1%	0
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	0,15	не менш 5%	10
		від 3%	5
		менш 1%	0
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	0,35	Частка витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до суми прибутку складає 5%	10
		Частка витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до суми прибутку складає 3%	5
		Частка витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до суми прибутку складає 0%	0

Показники	Вага показника	Градація балів	Бали
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості, %	0,25	не менш 5%	10
		від 3%	5
		менш 1%	0
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,10		
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	0,55	не менш 5%	10
		від 3%	5
		менш 1%	0
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	0,45	Фінансове забезпечення інвестицій на виконання природоохоронних заходів здійснюється в повному обсязі	10
		Фінансове забезпечення інвестицій на виконання природоохоронних заходів здійснюється частково	8
		Фінансове забезпечення інвестицій на виконання природоохоронних заходів не здійснюється	5
		Інформація не представлена	0
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,40		
Частка рекламаций	0,18	не більше 5%	0
		від 3%	5
		менш 1%	10
Індекс обслуговування	0,18	Значення індексу обслуговування більше або дорівнює 1	10
		Значення індексу обслуговування менше 1	0
Рівень обізнаності щодо продукції	0,16	не менше 20%	10
		від 15%	5
		менш 10%	0
Наявність нефінансової звітності	0,12	Має місце інформація щодо нефінансової звітності	10
		Інформація не представлена	0
Наявність етичного кодексу	0,18	є	10
		не має	0
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	0,18	тем росту більше або дорівнює 25%	10
		тем росту знаходиться в проміжку між 15% та 25%	8
		тем росту знаходиться в проміжку між 5% до 15%	5

Джерело: розраховано автором.

На основі проведених розрахунків індексу соціальної відповідальності транспортних підприємств приймається остаточне рішення щодо варіантів детермінованості рівня соціальної відповідальності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Варіанти детермінованості рівня соціальної відповідальності

Динаміка індексу	Характер рівня соціальної відповідальності
$R \geq 10$	високий рівень
$8 \leq R \leq 10$	середній рівень
$5 \leq R \leq 8$	помірний рівень
$R \leq 5$	низький рівень

Джерело: складено автором.

На основі запропонованого алгоритму та показників проведено аналіз динаміки соціальної відповідальності транспортних підприємств ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «УВК УКРАЇНА» результати якого представлено на рис. 2.4–2.9.

Зазначимо, що отримані розрахунки індексу соціальної відповідальності ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» продовж аналізованого періоду знижуються та відповідають їй низькому рівню (рис. 2.20, додаток Б).

Аналіз динаміки показників соціальної відповідальності ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» (рис. 2.20) за період з 2018 по 2023 роки виявляє суттєве зниження інвестицій у соціальну сферу та охорону праці. Незважаючи на позитивну динаміку витрат на природоохоронну діяльність, яка свідчить про важливість екологічної відповідальності для підприємства, спостерігається стійка тенденція до скорочення соціальних інвестицій. Зокрема, показник соціальних інвестицій знизився з 6,75 балів у 2018 році до 3,75 балів у 2023 році, а витрати на охорону праці та навчання в цій сфері і зовсім зійшли до нуля.

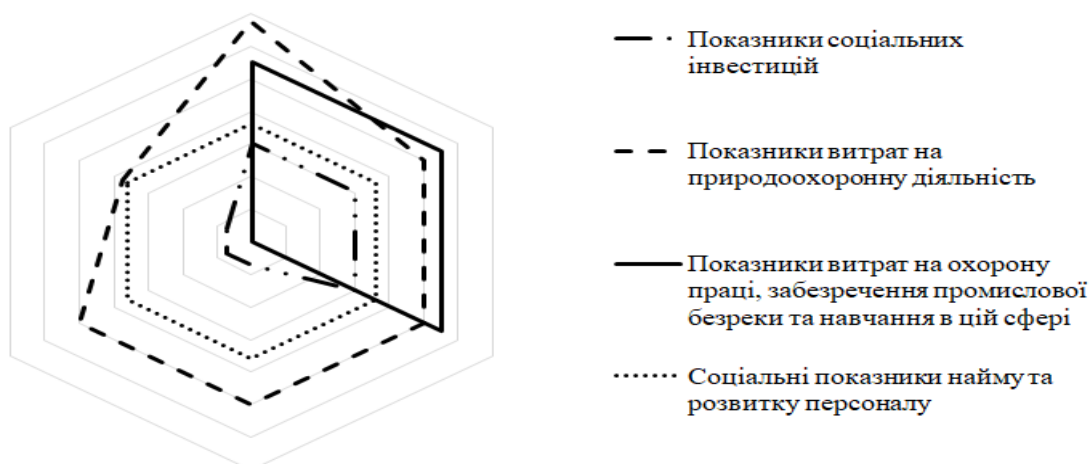


Рис. 2.20. «Радар» складових соціальної відповідальності ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Отже, з одного боку, інвестиції в природоохоронну діяльність свідчать про адаптацію підприємства до вимог міжнародних екологічних стандартів в межах зміни клімату. З іншого боку, скорочення соціальних інвестицій суперечить сучасним трендам корпоративної соціальної відповідальності та може негативно вплинути на імідж підприємства та його відносин з зацікавленими сторонами.

Рівень соціальної відповідальності ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» (рис. 2.21) продовж 2018–2023 рр. знижуються з 4,97 балів до 3,25 та відповідає низькому значенню. Дана динаміка є негативною та свідчить про зниження ефективності реалізації соціальної політики на підприємстві.

Згідно з даними, представленими в додатку Б та на рис. 2.21, ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» демонструє значні інвестиції в природоохоронну діяльність. Однак, паралельно з цим спостерігається стійка тенденція до зниження показників соціальних інвестицій та витрат на охорону праці. Зокрема, підсумковий показник соціальних інвестицій знизився з 6,75 балів у 2018 році до 3,75 балів у 2023 році, а витрати на охорону праці та навчання в цій сфері і зовсім зійшли до нуля. При цьому, спостерігається зростання соціальних показників взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем, що пов'язано

з впровадженням етичного кодексу та підвищенням прозорості фінансової звітності.

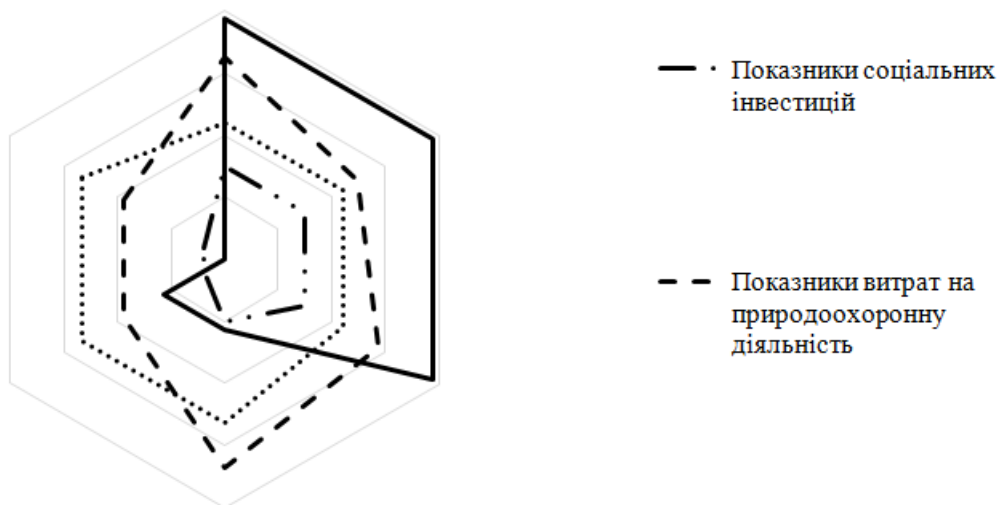


Рис. 2.21. «Радар» складових соціальної відповідальності
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Така динаміка свідчить про суперечливі тенденції в соціальній політиці підприємства. З одного боку, підприємство демонструє важливість екологічної відповідальності, інвестуючи в природоохоронні заходи. З іншого боку, скорочення соціальних інвестицій та витрат на охорону праці суперечить сучасним трендам корпоративної соціальної відповідальності і може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства та на взаємовідносини з стейкхолдерами [93]. Для забезпечення економічної стійкості (сталого розвитку) та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» необхідно переглянути свою стратегію соціальної відповідальності шляхом інтеграції соціальної відповідальності у всі сфери своєї діяльності, використовуючи інноваційні підходи для вирішення соціальних проблем.

Рівень соціальної відповідальності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» (рис. 2.22) продовж 2018–2023 рр. знижуються та відповідає низькому рівню. Дана динаміка є негативною та свідчить про зниження ефективності реалізації соціальної політики на підприємстві.

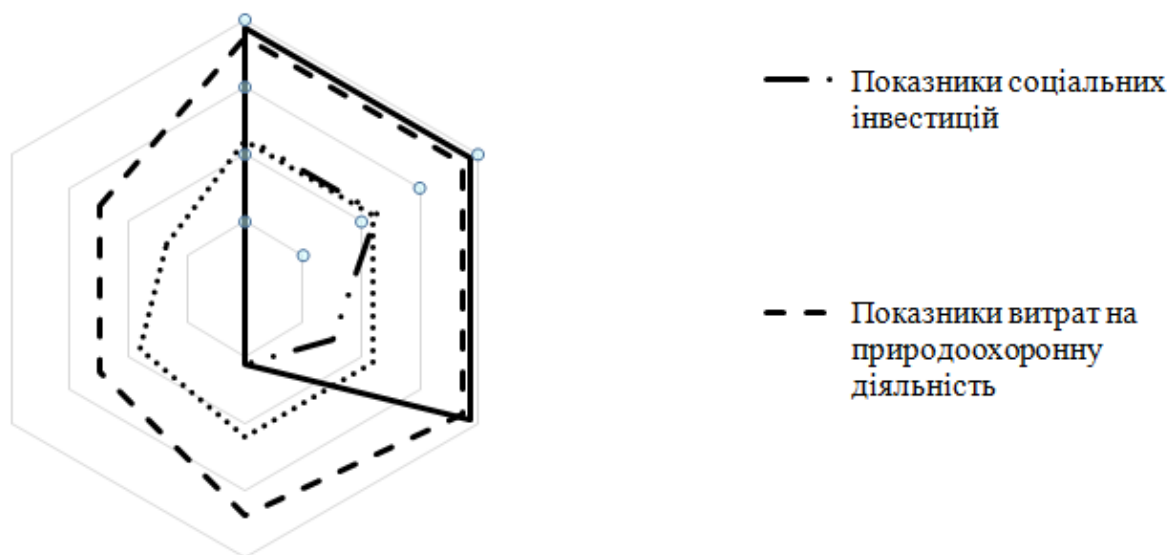


Рис. 2.22. «Радар» складових соціальної відповідальності
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Найбільшу кількість балів оцінки соціальної відповідальності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» отримує за показниками витрат на природоохоронну діяльність, за показниками соціальних інвестицій спостерігається зниження значення підсумкового показника з 7,5 у 2018 р. до 5 балів у 2023 р. Аналогічна динаміка спостерігається також за показниками витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері з 7,75 балів у 2018 р. до 0 балів у 2023 р., також зниження рівня соціальної відповідальності викликано і негативною динамікою соціальних показників взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем (у 2018 р. – 4,4 балів, а у 2023 р. – 2,7 балів).

Зниження підсумкового показника соціальної відповідальності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» обумовлене низкою факторів. Погіршення соціальних інвестицій та показників охорони праці безпосередньо пов'язане з необхідністю скорочення витрат внаслідок зниження попиту на транспортні послуги даного підприємства. Негативна динаміка соціальних показників взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем пояснена зміною пріоритетів підприємства, спрямованих на підвищення операційної ефективності. Для

подолання цієї тенденції, необхідно переглянути стратегію соціальної відповідальності та розробити нові ініціативи, спрямовані на балансування економічних інтересів та соціальних зобов'язань.

Незважаючи на негативну динаміку останніх років, ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» має потенціал для підвищення соціальної відповідальності шляхом зосередження на таких напрямках, як збільшення інвестицій у розвиток людського капіталу, впровадження нових екологічних технологій, активізація участі в соціальних проектах. Реалізація цих заходів дозволить не тільки покращити імідж, але й підвищити її конкурентоспроможність на ринку.

На підприємстві АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА» протягом періоду 2018-2023 років спостерігається стійка тенденція до зниження індексу соціальної відповідальності підприємства (рис. 2.23).

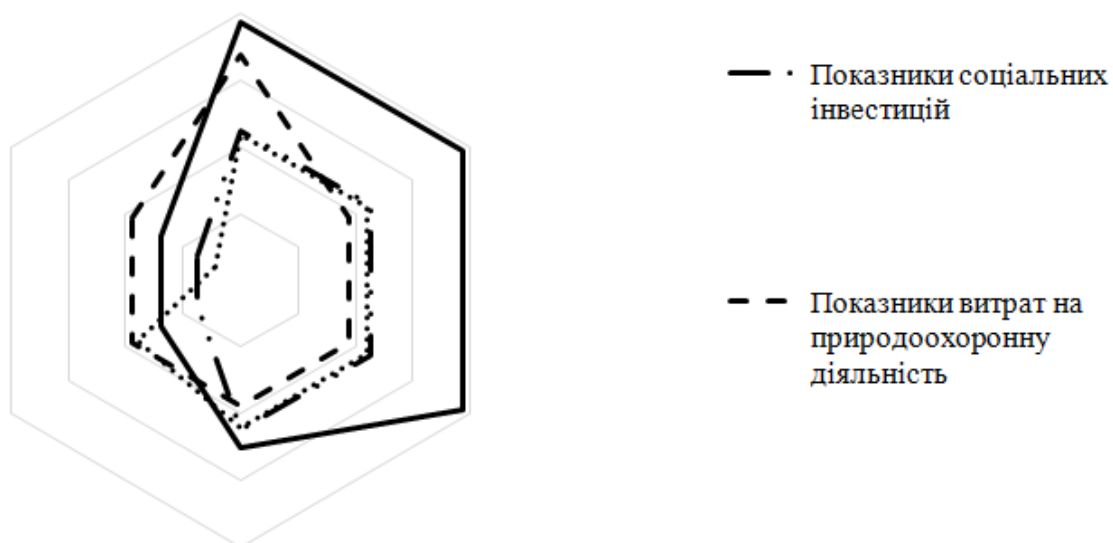


Рис. 2.23. «Радар» складових соціальної відповідальності АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА» за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

За результатами проведеного аналізу, загальний індекс соціальної відповідальності знизився з високого рівня (5,35 балів) до критично низького (1,95 балів). Дана динаміка є негативною та свідчить про зниження ефективності реалізації соціальної політики на підприємстві.

Глибокий аналіз компонентів соціальної відповідальності виявив, що найбільш стабільним показником виявились витрати на природоохоронну діяльність. Водночас, спостерігається значне скорочення соціальних інвестицій з 6,75 балів у 2018 р. до 3,75 балів у 2023 р. та витрат на охорону праці, промислову безпеку і відповідне навчання (з 7,75 балів у 2018 р. до 2,75 балів у 2023 р.). Аналогічна негативна динаміка соціальних показників взаємодії з зовнішнім середовищем (зниження з 5,35 балів у 2018 р. до 1,95 балів у 2023 р.) додатково підтверджує загальну тенденцію до зниження індексу соціальної відповідальності «ДХЛ ІНТЕРНЕСІОНЛ Україна». Отже, спостерігається погіршення загальної соціальної ефективності підприємства, зменшується замученість підприємства до соціальних ініціатив та проектів, неефективна стратегія соціальної відповідальності на рівні підприємства.

Аналіз динаміки індексу соціальної відповідальності підприємства ТОВ «УВК УКРАЇНА» за період 2018-2023 років виявив стійку тенденцію до його зниження з 5,25 до 2,90 балів (рис. 2.24). Дана динаміка є негативною та свідчить про зниження ефективності реалізації соціальної політики на підприємстві.

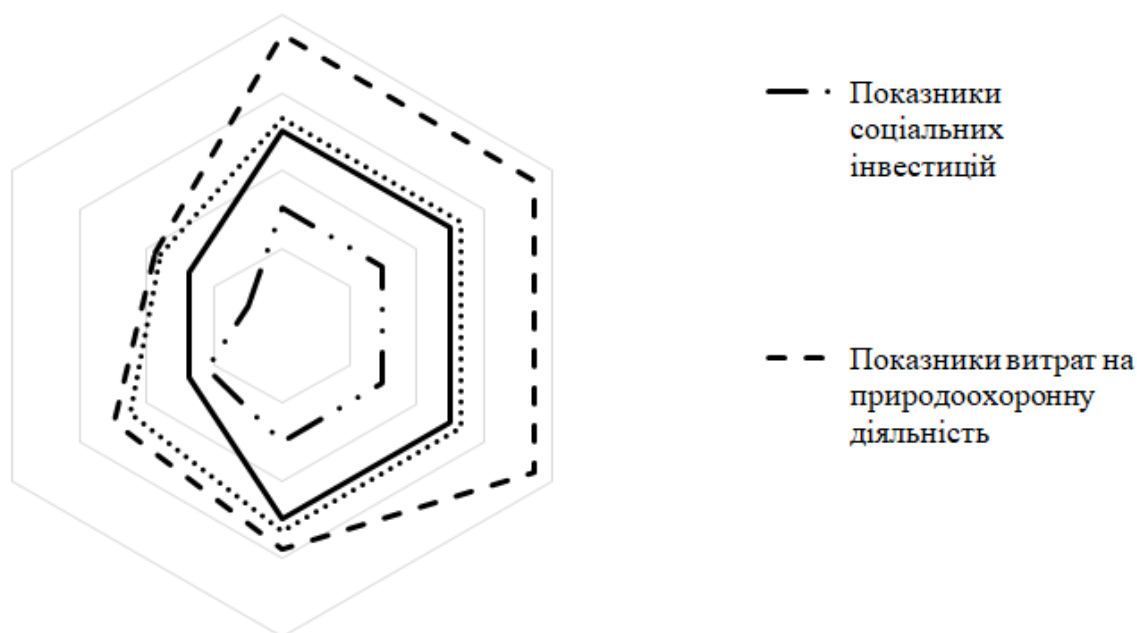


Рис. 2.24. «Радар» складових соціальної відповідальності ТОВ «УВК УКРАЇНА» за 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Найбільшу кількість балів ТОВ «УВК УКРАЇНА» отримує за показниками витрат на природоохоронну діяльність, за показниками соціальних інвестицій спостерігається зниження значення підсумкового показника з 7,75 у 2018 р. до 3,75 балів у 2023 р. Аналогічна динаміка спостерігається також за показниками витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері з 5 балів у 2018 р. до 2,75 балів у 2023 р., також зниження рівня (індексу) соціальної відповідальності викликано і негативною динамікою соціальних показників взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем (у 2018 р. – 5,3 балів, а у 2023 р. – 2,90 балів).

Така тенденція суперечить сучасним вимогам до інноваційного бізнесу, який передбачає не лише технологічне оновлення, а й відповідальне ставлення до суспільства та довкілля. Зниження соціальної відповідальності може негативно вплинути на імідж підприємства, погіршити її відносини зі стейкхолдерами та обмежити можливості для довгострокового розвитку в умовах зростаючої конкуренції на ринку.

Аналіз динаміки соціальної відповідальності транспортних підприємств (табл. 2.6) виявив значну неоднорідність у прояві різних складових цього індексу.

Таблиця 2.6

Рейтинг транспортних підприємств за індексом (рівнем) соціальної відповідальності за 2018-2023 рр.

Підприємство	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»	4,43	3,99	3,99	2,88	2,88	2,57
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	4,97	4,54	4,72	4,53	3,47	3,25
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	5,54	5,54	5,16	4,24	2,69	2,33
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	5,35	4,60	4,60	4,32	3,03	1,95
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	5,25	5,25	5,25	4,81	3,89	2,90

Джерело: розроблено автором.

Зокрема, одне й те саме підприємство може демонструвати як лідерські позиції за певними критеріями (наприклад, соціальні інвестиції), так і відставати за іншими (наприклад, взаємодія зі зовнішнім середовищем). Такий характер розподілу показників свідчить про складність оцінки загального рівня соціальної відповідальності транспортних підприємств та необхідності індивідуального підходу до аналізу кожного підприємства.

Слід зазначити, що така неоднорідність є характерною рисою сучасного бізнесу, особливо в умовах швидких технологічних змін та зростаючих вимог стейкхолдерів. Для досягнення стійкого конкурентного успіху транспортним підприємствам необхідно не лише фокусуватися на інноваційних рішеннях у сфері логістики, але й системно працювати над підвищенням соціальної відповідальності, особливо перед зовнішніми стейкхолдерами, що передбачає не лише збільшення соціальних інвестицій, але й активну взаємодію з місцевими громадами, розробку програм з охорони праці та довкілля, а також впровадження екологічно чистих технологій.

Приклад підприємства ТОВ «УВК УКРАЇНА», яке демонструє високий рівень соціальної відповідальності за певними показниками, свідчить про можливість досягнення балансу між економічними інтересами та соціальними зобов'язаннями. Водночас, досвід підприємства ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» показує, що існує значний потенціал для покращення соціальної діяльності транспортних підприємств. Значним коливанням значень індексу соціальної відповідальності характеризується ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», у якого найбільша активність проявляється за показниками, які характеризують соціальні інвестиції, а найменша – за соціальними показниками взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем.

Таким чином, запропонований методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємств є невід'ємною частиною сучасного бізнесу, особливо в контексті його інноваційності, оскільки дозволяє проводити об'єктивну оцінку соціальної відповідальності підприємств незалежно від їхнього розміру, створює основу для порівняння, що допомагає

підприємствам ідентифікувати свої сильні та слабкі сторони в соціальній сфері, розробляти ефективні стратегії забезпечення високого рівня конкурентоздатності, що сприяє сталому розвитку підприємств.

Висновки до другого розділу

Другий розділ дисертації містить досліджені прикладні аспекти соціально відповідального розвитку підприємств, виконано оцінку поточного стану та тенденцій, що впливають на формування корпоративної соціальної відповідальності. Проведений аналіз макроекономічних умов підтвердив, що соціальна відповідальність бізнесу тісно пов'язана із загальним економічним середовищем. Економічна нестабільність, військові дії та структурні перетворення економіки України створюють як ризики, а також нові можливості при діяльності підприємств у сфері соціальної відповідальності. Зокрема, визначено, що після пандемічного спаду українська економіка демонструвала ознаки відновлення, проте повномасштабний військовий конфлікт 2022 року призвів до різкого обвалу ВВП (~-29% за рік) і поставив бізнес перед безпрецедентними викликами.

Встановлено, що у 2020–2024 рр. відбулася суттєва зміна пріоритетів КСВ: бізнес переорієнтував ресурси з традиційних іміджевих проєктів на критично важливі напрями. Пік активності припадає на 2022–2023 роки, коли найбільше зросли ініціативи підтримки держави, армії та гуманітарної допомоги, що відображає мобілізаційну спрямованість поведінки бізнесу в умовах війни. Водночас екологічні й освітні напрями частково скоротилися через дефіцит ресурсів, тоді як підтримка працівників зберігала відносну стабільність як стратегічно необхідна. У підсумку ця динаміка підтверджує еволюцію КСВ від формального підходу до усвідомленої соціальної місії як складової стійкості підприємства в інноваційному середовищі.

Для оцінювання спроможності підприємств до впровадження соціально відповідальних практик, в роботі розроблено методичний підхід до

діагностики їх економічної стійкості. Запропоновано оцінювати економічну стійкість за комплексом показників, що відображають різні сторони діяльності: виробничо-технологічну, фінансово-економічну, організаційно-управлінську та кадрову. На основі цих показників визначено чотири інтегральні рівні стійкості (високий, середній, низький, критичний) і дана характеристика типових рис підприємств по визначених рівнях. Доведено, що підприємства з високою економічною стійкістю, як правило, мають більше ресурсів для реалізації соціальних програм (за рахунок прибутку, інвестиційного потенціалу), тоді як підприємства з низькою стійкістю зосереджені на виживанні і менше уваги приділяють нефінансовим аспектам. Таким чином, економічна стійкість виступає базисом, без якого соціально відповідальний розвиток утруднений.

Невід'ємною складовою методичного підходу до діагностики їх економічної стійкості є розроблене ієрархічне «дерево» відбору показників для аналізу соціальної відповідальності підприємства із урахуванням інноваційної складової. Його логіка полягає в тому, що оцінка соціальної відповідальності здійснюється не за випадковим набором індикаторів, а через структуровану систему, яка відображає ключові напрямки взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Така ієрархічна побудова забезпечує порівнянність результатів, дозволяє фіксувати вплив інновацій на соціальні практики підприємства і створює основу для подальшого інтегрального розрахунку індексу соціальної відповідальності.

Результати проведеної діагностики слугують сигналом для керівництва: при досягненні критичного рівня стійкості необхідні негайні заходи стабілізації, щоб зберегти можливість виконувати соціальні зобов'язання.

Запропоновано методичний підхід до діагностики рівня СКВ транспортних підприємств на основі інтегрального показника, що дозволяє отримати цілісне уявлення про реальний стан розвитку соціально-корпоративної відповідальності на підприємствах і виявити диспропорції в поєднанні соціальних і економічних пріоритетів. Запропоновано систему

критеріїв, що охоплює економічні, соціальні та репутаційні складові, формує методологічну основу для комплексної оцінки стану підприємства. В рамках цього підходу обґрунтовано доцільність застосування багатокритеріальної оцінки, яка забезпечує підвищення об'єктивності управлінських висновків і підкріплює прийняття рішень у сфері стратегічного розвитку.

Для оцінки фактичного рівня соціальної відповідальності обраних підприємств було застосовано розроблений алгоритм оцінки, що включає формування системи показників КСВ (корпоративної соціальної відповідальності) за напрямками: соціальні інвестиції та програми, умови та оплата праці, екологічна активність, взаємодія з громадами, добровільні ініціативи тощо. На основі цих показників розраховано інтегральний індекс соціальної відповідальності для кожного підприємства за кілька років. Аналіз динаміки індексів (2018–2023 рр.) виявив як позитивні тенденції, так і проблемні моменти. Зокрема, більшість досліджених підприємств продемонстрували поступове зростання соціальних показників після 2020 року, що може свідчити про усвідомлення бізнесом важливості соціальної складової (наприклад, скорочення плинності кадрів, збільшення витрат на охорону праці, участь у благодійних акціях). Однак рівень цих показників в абсолютному вимірі залишається невисоким: середні та малі компанії особливо обмежені у фінансових можливостях підтримувати масштабні соціальні проекти.

Порівняльний аналіз підприємств виявив істотну диференціацію рівнів КСВ. Лідером серед досліджених став великий оператор – АТ «ДХЛ Інтернешнл Україна», який інтегрує соціальну політику в свою бізнес-стратегію. Це підприємство стабільно інвестує в розвиток персоналу, екологічні програми, підтримує зовнішні соціальні ініціативи, що відбилося в найвищому індексі КСВ та комплексному розвитку (високі показники як соціальної, так і корпоративної відповідальності). Інші компанії показали змішані результати: наприклад, ТОВ «Транс-Сервіс-1» досягло високих результатів за показниками фінансової стійкості та кадрової політики,

одночасно реалізує окремі соціальні проекти. Зроблено висновок, що типова ситуація для вітчизняного бізнесу – переважна орієнтація на корпоративну ефективність (фінансові результати, технологічне оновлення, оптимізація витрат) при недостатній увазі до зовнішньої соціальної ролі. Такий дисбаланс у підходах не забезпечує сталого розвитку: компанії ризикують зіткнутися з репутаційними ризиками, конфліктами з громадськістю або ж втрачати конкурентні позиції на ринках, де соціальна та екологічна відповідальність цінується споживачами та партнерами.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ТА КОРПОРАТИВНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ БІЗНЕСУ

3.1. Теоретико-методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності розвитку підприємств в умовах інноваційності бізнесу

У сучасних умовах прискореного технологічного розвитку бізнес-середовище трансформується під впливом впровадження передових технологій, що забезпечують підприємствам можливості економічного зростання та підвищення результативності їх діяльності. Дослідження показують, що споживачі віддають перевагу продуктам та послугам підприємств, які демонструють високий рівень корпоративної відповідальності. Водночас впровадження принципів корпоративної відповідальності та інновацій у бізнес-процеси вимагає значних інвестицій і трансформації корпоративної культури, що зумовлює зростання уваги підприємств до корпоративної відповідальності як ключового чинника забезпечення сталого розвитку в умовах інноваційного бізнесу.

Оцінка рівня корпоративної відповідальності підприємства здійснюється на основі теоретико-методичного підходу, що передбачає розрахунок інтегрального показника корпоративної відповідальності, сформованого з п'яти групових інтегральних індикаторів, що відображають взаємовідносини з персоналом і власниками, ефективність діяльності, фінансову стійкість та інвестиційну привабливість здебільшого для корпоративних клієнтів [97]. Обрані групи показників логічно відповідають комплексному підходу до оцінювання корпоративної відповідальності, оскільки охоплюють ключові напрями діяльності підприємства та характер його взаємодії з різними групами стейкхолдерів, що дає змогу сформувати

цілісне уявлення про рівень соціальної відповідальності з урахуванням інтересів працівників, власників і клієнтів. Групові інтегральні показники формуються на основі системи індикаторів, що забезпечують об'єктивне вимірювання складових корпоративної відповідальності підприємства і дозволяють визначити динаміку та взаємозв'язок загальних і приватних тенденцій його економічної стійкості.

Вибір оптимальної кількості показників є важливим етапом забезпечення корпоративної відповідальності підприємства, оскільки застосування множинного кореляційного аналізу дозволяє комплексно оцінити взаємозв'язки між численними показниками та відобразити системний характер економічних процесів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Процес відбору показників для моделі множинної регресії

Джерело: розроблено автором.

Процедура відбору показників базується на інфологічному методичному підході із застосуванням семантичної мережі на етапі ідентифікації значущих показників соціальної відповідальності, що забезпечує спрощення та логічне обґрунтування формування їх оптимального набору. Результатом реалізації зазначеного алгоритму є визначення інтегрального показника рівня корпоративної відповідальності та формування управлінських рішень щодо застосування інструментів підвищення економічної стійкості та подальшого розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу (рис. 3.2) із застосуванням програмного забезпечення Microsoft Excel.

Для вимірювання інтенсивності спільного впливу всіх факторів на досліджувану ознаку використовують коефіцієнт множинної кореляції, який розраховується на основі наступного співвідношення (формула 3.1) [120]:

$$R_{1,2,\dots,n} = \sqrt{1 - \frac{D}{D_{11}}}, \quad (3.1)$$

де D – визначник повної матриці кореляції;

D_{11} – визначник підматриці повної матриці кореляції, що містить усі елементи за винятком елементів першого рядка та першого стовпця.

Межі зміни коефіцієнта множинної кореляції від 0 до 1. Чим ближче його значення до 1, тим більше зв'язок досліджуваного ознаки з усім набором чинників.

Перевірка статистичної значущості R здійснюється на основі критерію Фішера (формула 3.2) [120]:

$$F_{\text{набл}} = \frac{n-k-1}{k} \times \frac{R_{1,2,\dots,n}^2}{1 - R_{1,2,\dots,n}^2} \quad (3.2)$$

де $R_{1,2,\dots,n}^2$ – квадрат множинного коефіцієнта кореляції;

n – кількість спостережень;

k – число факторів, вплив яких вивчається.

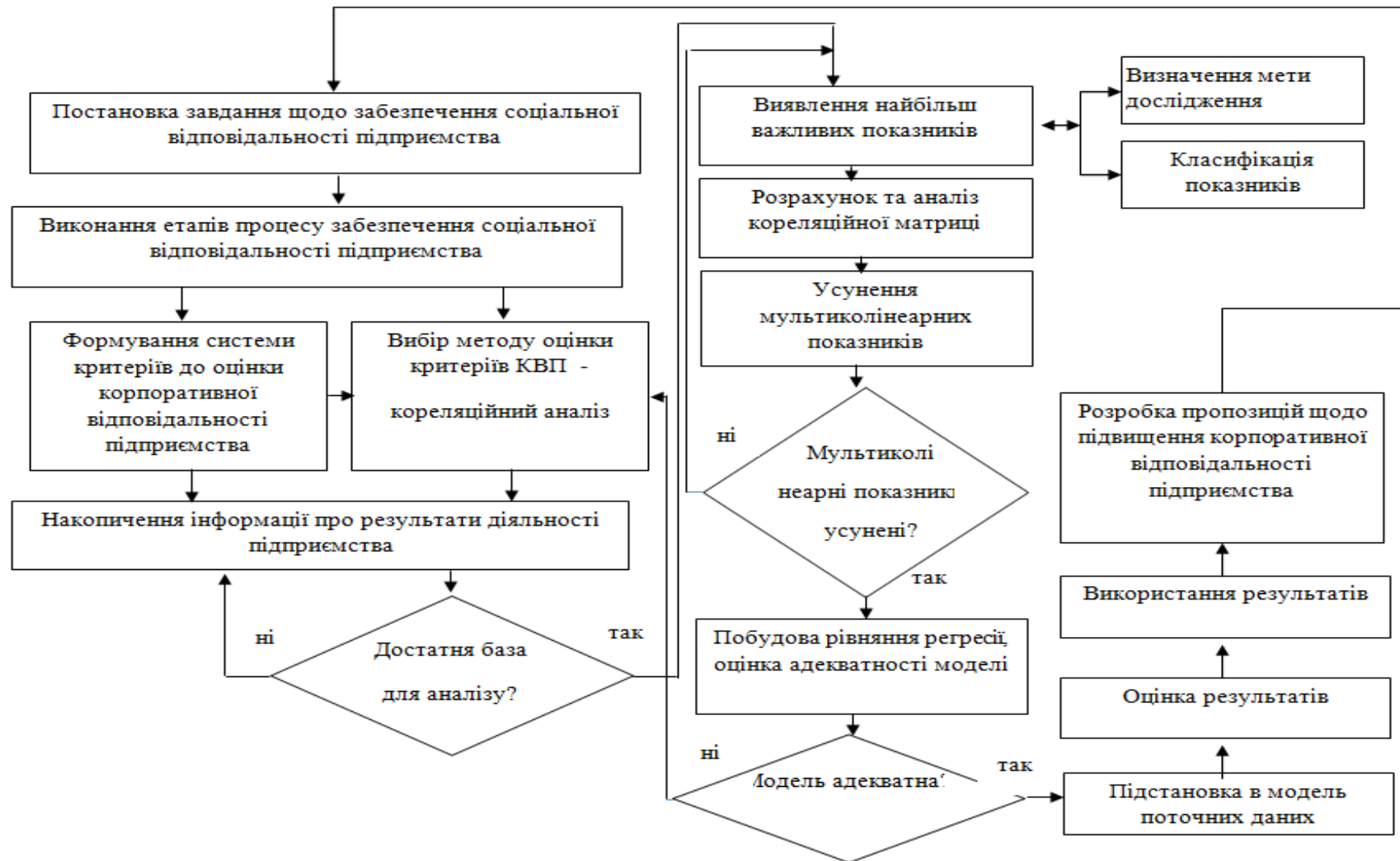


Рис. 3.2. Алгоритм оцінки корпоративної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу

Джерело: розроблено автором.

$F_{набл}$ порівнюють з $F_{критич}$ для рівня значущості α та числа ступенів свободи $m_1 = k$ та $m_2 = n - k - 1$.

Якщо $F_{набл} > F_{критич}$, то $R^2_{1,2,...,n}$ статистично значущий. В іншому випадку ($F_{набл} \leq F_{критич}$) - статистично незначимий. Критерій Стюдента визначає значимість параметрів регресії при відповідних факторах, якщо параметр не значимий, отже, відповідний йому фактор можна виключити. Для визначення угруповання коефіцієнтів доцільно використовувати шкалу Чеддока. Формула t-критерія Стюдента має наступний вигляд 3.3 [120]:

$$t_{emp} = \frac{|\bar{X} - A|}{\sigma / \sqrt{n}} \quad (3.3)$$

де $\bar{X}$ – середнє арифметичне; A – величина, з якою середнє арифметичне порівнюється; σ – стандартне відхилення; n – обсяг вибірки.

Оскільки всі показники відрізняються шкалою вимірювання, для полегшення використання цих індексів та трактовки результату необхідна їх нормалізація. Для нормалізації показників компонентів передбачається застосування формули, тобто приведення визначень до шкали від 0 до 1. Якщо ознака є стимулятором, то перетворення здійснюється за правилом [43] по формулі (3.4):

$$\tilde{x}_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{j \min}}{x_{j \max} - x_{j \min}}, \quad 0 \leq \tilde{x}_{ij} \leq 1, \quad (3.4)$$

де $x_{j \min} = \min_i x_{ij}$; $x_{j \max} = \max_i x_{ij}$;

Якщо ознака є дестимулятором, то перетворення здійснюється за правилом [43] (3.5):

$$\tilde{x}_{ij} = \frac{x_{j \max} - x_{ij}}{x_{j \max} - x_{j \min}} \quad (3.5)$$

Загальна формула множеного кореляційно-регресійного моделювання

має наступний вигляд, формула (3.6):

$$y_t = \beta_0 + \beta_1 x_{t_1} + \beta_2 x_{t_2} + \dots + \beta_n x_{t_n}, \quad t = 1, \dots, n, \quad (3.6)$$

де y_t – залежна змінна;

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ – параметри теоретичної регресії, які характеризують реакцію залежної змінної;

$x_{t_1}, x_{t_2}, \dots, x_{t_n}$ – незалежні змінні (фактори)

t – число рівнів динамічного ряду.

Здійснено оцінку корпоративної відповідальності підприємств ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖИСТИКС», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «УКР УКРАЇНА» в умовах інноваційного розвитку бізнесу. що відображають взаємовідносини з персоналом та власниками, ефективність діяльності, фінансову стійкість та інвестиційну привабливість для корпоративних клієнтів.

Співробітники є одними з найважливіших стейкхолдерів підприємства, задоволення роботою яких, мотивація та лояльність безпосередньо впливають на ефективність функціонування підприємства. До того ж, відношення підприємства до працівників є важливим показником його корпоративної відповідальності.

Для оцінки взаємовідносин підприємств з персоналом у контексті корпоративної відповідальності доцільно застосовувати показники продуктивності праці, плинності кадрів, кваліфікації працівників, рівня заробітної плати стосовно середнього регіону, темпів зростання соціальних інвестицій та наявності корпоративної етики. Використання множинного кореляційного аналізу, обчислення парних коефіцієнти кореляції між кожною парою економічних показників, складання кореляційної матриці дозволило виділити наступні значущі показники: продуктивність праці, коефіцієнт плинності кадрів, кваліфікація робітників.

Отже, за допомогою множинного кореляційного аналізу проведено розрахунок інтегрального показника оцінки взаємовідносин з працівниками n -го підприємства у t -му періоді, за рівняннями пропонується у вигляді (3.7):

$$I_1^n(t) = 0,131 + 0,0061x_{11t} - 0,025x_{12t} + 0,0781x_{13t}, \quad (3.7)$$

$$t = 1, \dots, 30$$

де x_{21} – продуктивність праці;

x_{22} – коефіцієнт плинності кадрів;

x_{23} – кваліфікація робітників;

t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції для даного елемента становить $R = 0,735$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює – $0,54023$, тобто $54,02\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $45,98\%$ є іншими факторами, які не включені у модель. Для оцінки адекватності множинної кореляційної моделі розраховано F -критерій Фішера, значення якого становить $4,59$. При рівні значимості 5% для $m_1 = 3$ і $m_2 = 30 - 3 - 1 = 26$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F -критерію становить $2,98$, що підтверджує достовірність отриманих результатів [122].

Проведено аналіз показників, що відображають взаємовідносини з роїтниками підприємства та впливають на їх корпоративну відповідальність транспортних підприємств у 2018–2023 рр. (табл. В.1) та допомагають визначити напрями її можливої підвищення.

На рис. 3.3 представлено проведений аналіз продуктивності праці на транспортних підприємствах, який виявив загальну тенденцію до зростання цього показника, що свідчить про ефективне реалізацію інновацій та оптимізацію бізнес-процесів.

Однак, відзначаються також значні коливання продуктивності між різними підприємствами протягом 2018 – 2023 рр. Так, у ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» спостерігається різке падіння продуктивності у 2020 році, а

потім – відновлення. ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» має нестабільну динаміку продуктивності. Лідерами щодо збільшення продуктивності праці є АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ Україна» та ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», які демонструють високу продуктивність праці, що відображає їхню ефективну організацію, високий рівень автоматизації процесів та кваліфікацію персоналу, налагоджені системи управління та інвестують у навчання персоналу. Результати аналізу підтверджують, що рівень продуктивності праці на транспортних підприємствах має динамічний характер і залежить від низки факторів.

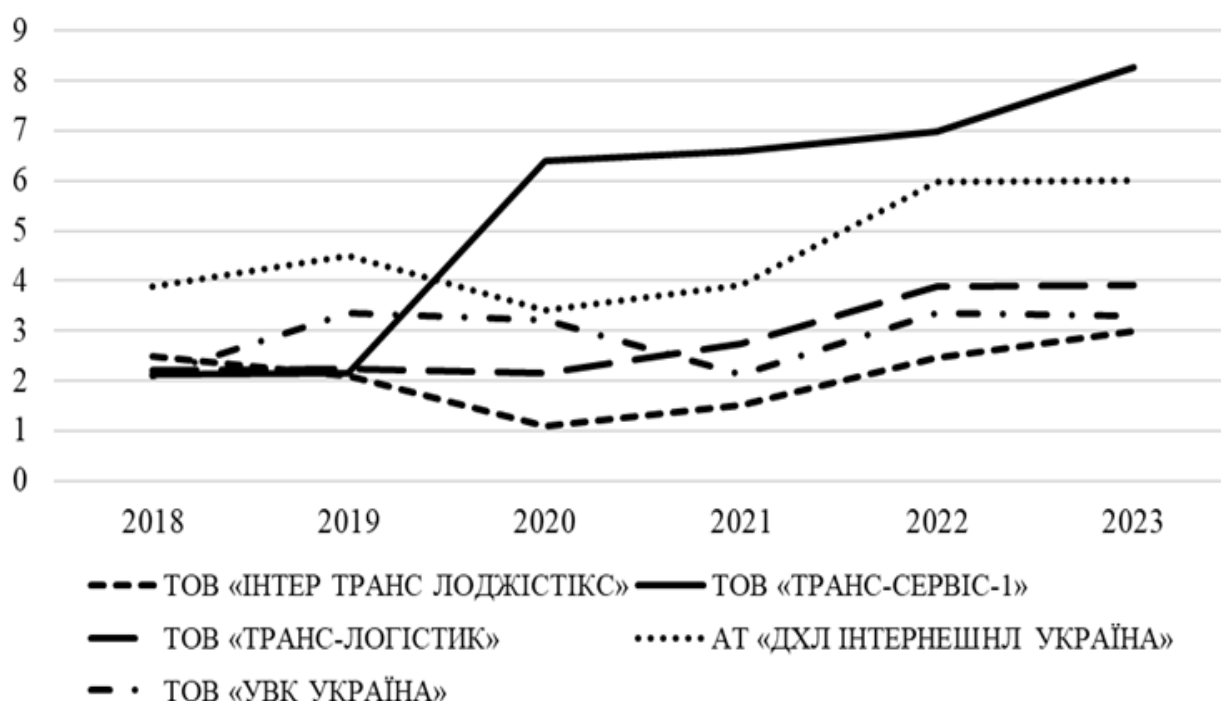


Рис. 3.3. Динаміка змін продуктивності праці на досліджуваних підприємствах

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз плинності кадрів дозволяє зробити висновки, що більшість транспортних підприємств демонструють загальну тенденцію до зниження коефіцієнта плинності кадрів протягом аналізованого періоду (рис. 3.4). Це позитивна тенденція, яка свідчить про покращення умов праці, підвищення задоволеності персоналу та, можливо, про ефективнішу систему управління персоналом.

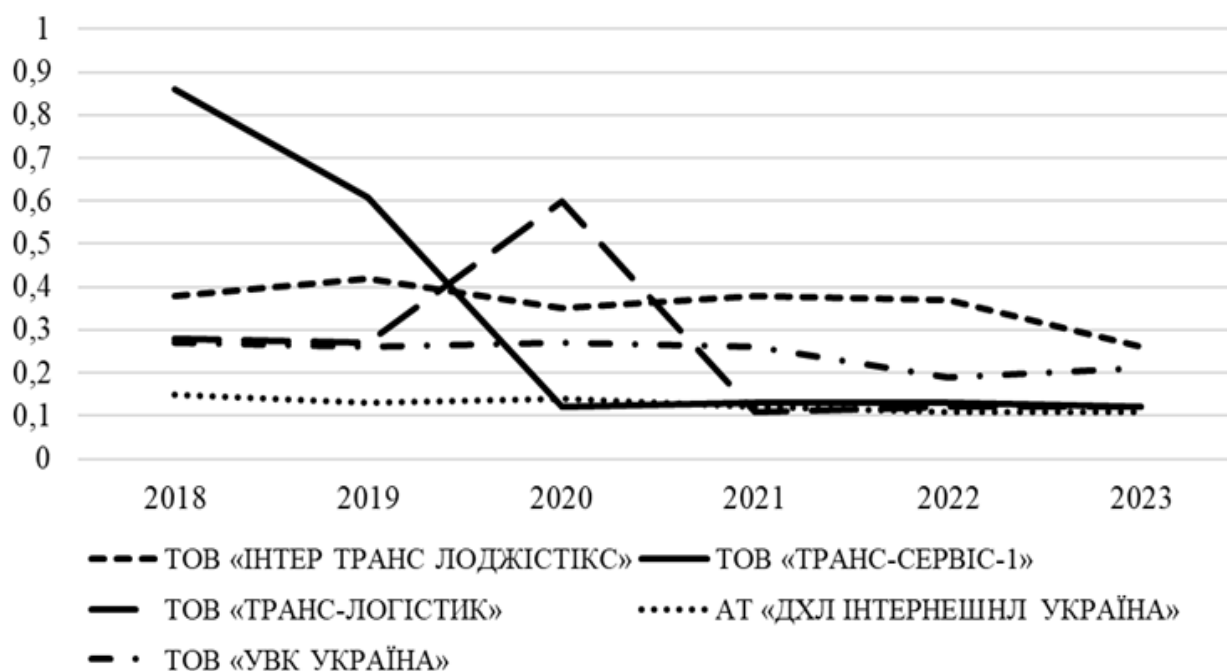


Рис. 3.4. Динаміка змін коефіцієнту плинності кадрів на досліджуваних підприємствах

Джерело: розроблено автором.

ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2018 році демонструє найвищий коефіцієнт плинності кадрів, що пов'язано з відсутністю сучасних технологій та можливостей для професійного зростання могли співробітників. Однак, у наступні роки спостерігається значне зниження цього показника. АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» протягом усього періоду має найнижчий коефіцієнт плинності кадрів, що свідчить про високу стабільність трудового колективу, ефективну систему управління персоналом. Інші підприємства мають стабільність у плинності кадрів.

На рис. 3.5 представлена динаміка кваліфікації робітників на п'яти транспортних підприємств протягом 2018-2023 рр., що дозволяє виявити загальні тенденції, а також визначити причини таких змін. Слід зазначити, що транспортні підприємства демонструють загальну тенденцію до зростання коефіцієнта кваліфікації робітників протягом 2018–2023 рр., що є позитивною тенденцією, яка свідчить про інвестиції підприємств у розвиток персоналу, проведення тренінгів та підвищення кваліфікації працівників.

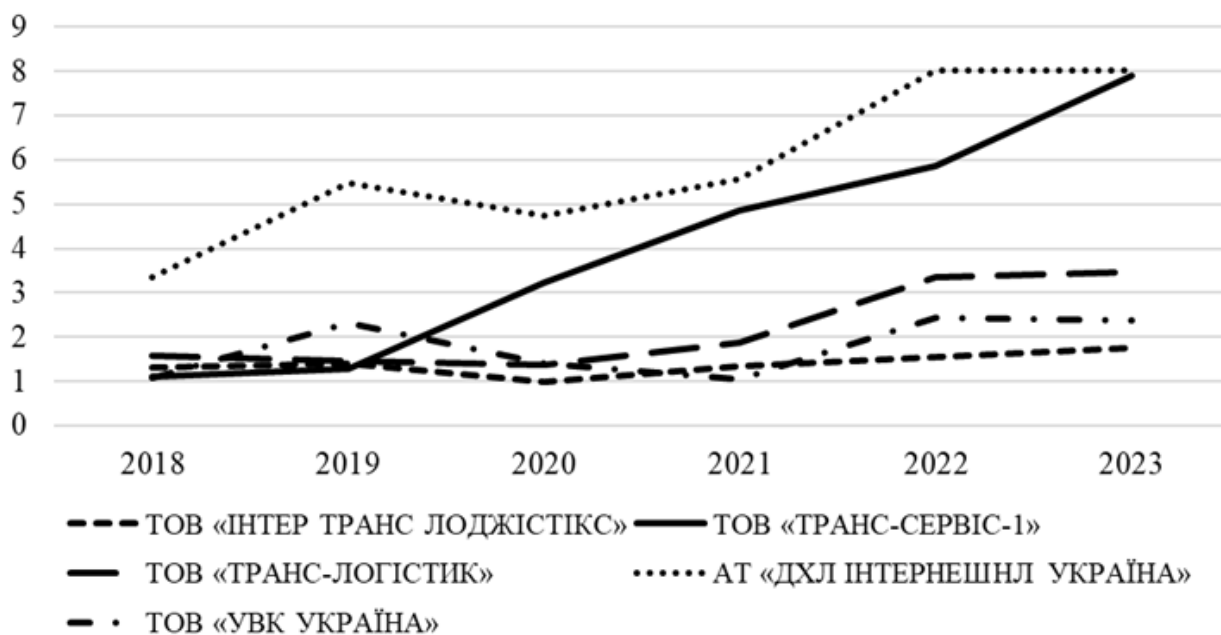


Рис. 3.5. Динаміка змін коефіцієнту кваліфікації робітників

Джерело: розраховано автором.

АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ Україна» протягом 2018–2023 рр. має високе значення коефіцієнту кваліфікації робітників, що свідчить про високий рівень професійної підготовки персоналу та вимогливі стандарти роботи на підприємстві. ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» у 2020 році демонструє найнижчий коефіцієнт кваліфікації робітників, однак, у наступні роки спостерігається його зростання. ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» демонструє коливання коефіцієнта кваліфікації робітників, що вказує про нестабільний характер кадрової політики підприємства та про вплив зовнішніх факторів.

На ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» спостерігаються різкі зміни коефіцієнта кваліфікації робітників протягом аналізованого періоду, що пов'язано з масовим набором нових співробітників з високою кваліфікацією та проведенням масштабних тренінгів.

З результатами аналізу встановлено, що рівень кваліфікації робітників на логістичних підприємствах є динамічним показником, який залежить від багатьох факторів. Загалом, спостерігається тенденція до зростання кваліфікації персоналу, що свідчить про інвестиції підприємств у розвиток людських ресурсів.

Динаміка інтегрального показника оцінки взаємовідносин з персоналом на аналізованих транспортних підприємствах, який розраховано за формулою (3.7), надано у додатку В, табл. В.7, на рис. 3.6. Його інтерпретація здійснюється за шкалою Харінгтона (додаток В, табл. В.9).

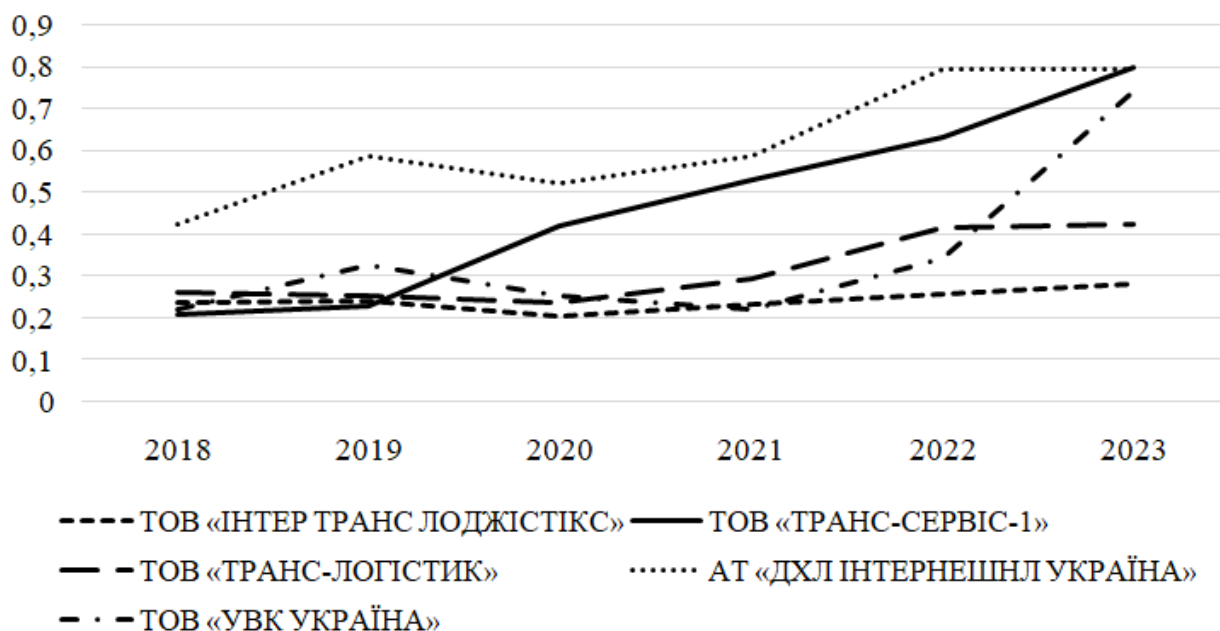


Рис. 3.6. Інтегральний показник оцінки взаємовідносин з персоналом на транспортних підприємствах, $I_1^n(t)$

Джерело: розраховано автором.

Слід зазначити, що такі підприємства, як ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ТОВ «УВК УКРАЇНА» у 2018–2023 рр. мають низький рівень інтегрального показника оцінки взаємовідносин з персоналом на транспортних підприємствах, тобто, взаємовідносини з персоналом не передбачають широкого спектру соціальних програм та пільг, відсутність етичного кодексу. Як наслідок недостатня продуктивність праці, плинність кадрів, що перевищує нормативні значення. На ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2018–2019 рр. встановлено низький рівень інтегрального показника корпоративної відповідальності, але у 2020–2022 рр. значення показника підвищується до середнього, а саме, спостерігається наявність етичного кодексу, як наслідок середня продуктивність праці, плинність кадрів у межах нормативних значень. У 2023 р. значення показника високе, тобто

спостерігається розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу забезпечує створення позитивного психологічного клімату підприємством. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавцю, певний рівень продуктивності праці, зниження плинності кадрів.

АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» у 2018–2021 роках. має середній рівень значення показника, а 2022–2023 роках. висока, що позитивно та сприяє підвищенню корпоративної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу. Підприємства, які приділяють увагу корпоративної відповідальності, мають мотивовані співробітники, що сприяє підвищенню лояльності персоналу.

Власники підприємств виступають інвесторами та ключовими зацікавленими сторонами, орієнтованими на отримання прибутку та збереження вкладеного капіталу. Водночас, сучасні інвестори все частіше враховують рівень корпоративної відповідальності підприємства, оскільки він є важливим фактором довгострокової стійкості бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності. Фінансовий стан підприємства є визначальним чинником його здатності інвестувати у соціальні проекти. Підприємства з високим рівнем прибутковості мають можливість спрямовувати великі фінансові ресурси на реалізацію заходів корпоративної відповідальності, що відповідає інтересам власників. Для оцінки фінансового стану підприємств пропонуються наступні показники: коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт покриття оборотних активів власними коштами, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт стійкості економічного зростання, коефіцієнт фінансового левериджу.

За результатами застосування множинного кореляційного аналізу було виділено такі статистично важливі показники: коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт забезпеченості оборотними коштами з допомогою джерел фінансування і коефіцієнт фінансової стабільності. Інтегральний показник оцінки взаємовідносин із

власниками n -го підприємства у t -му періоді визначається відповідним рівнянням (3.8):

$$I_2^n(t) = 0,231 + 0,191x_{21t} + 0,041x_{22t} + 0,092x_{23t} + 0,063x_{24t},$$

$$t=1, \dots, 30 \quad (3.8)$$

де x_{21} – коефіцієнт автономії;

x_{22} – коефіцієнт маневреності власних коштів;

x_{23} – коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування;

x_{24} – коефіцієнт фінансової стабільності.

t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції для даного елемента становить $R=0,802$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює – $0,6211$, тобто $62,11\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $37,89\%$ є іншими факторами, які не включені у модель. Для оцінки адекватності множинної кореляційної моделі розраховано F -критерій Фішера, значення якого становить $14,53$. При рівні значимості 5% для $m_1=4$ і $m_2=30-4-1=25$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F -критерію становить $2,76$, що підтверджує достовірність отриманих результатів [122].

Проведено аналіз показників, що характеризують взаємовідносини з власниками підприємств та впливають на їх корпоративну відповідальність транспортних підприємств у 2018–2023 рр. (табл. В.3) та допомагають визначити напрями її можливої підвищення.

У цілому, фінансова незалежність (рис. 3.7) ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТІК», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА» перебуває на досить високому рівні: показник автономії чи фінансової незалежності, що визначається як частка власних коштів у капітал підприємства, перевищує нормативну величину, рівну $0,5-0,6$.

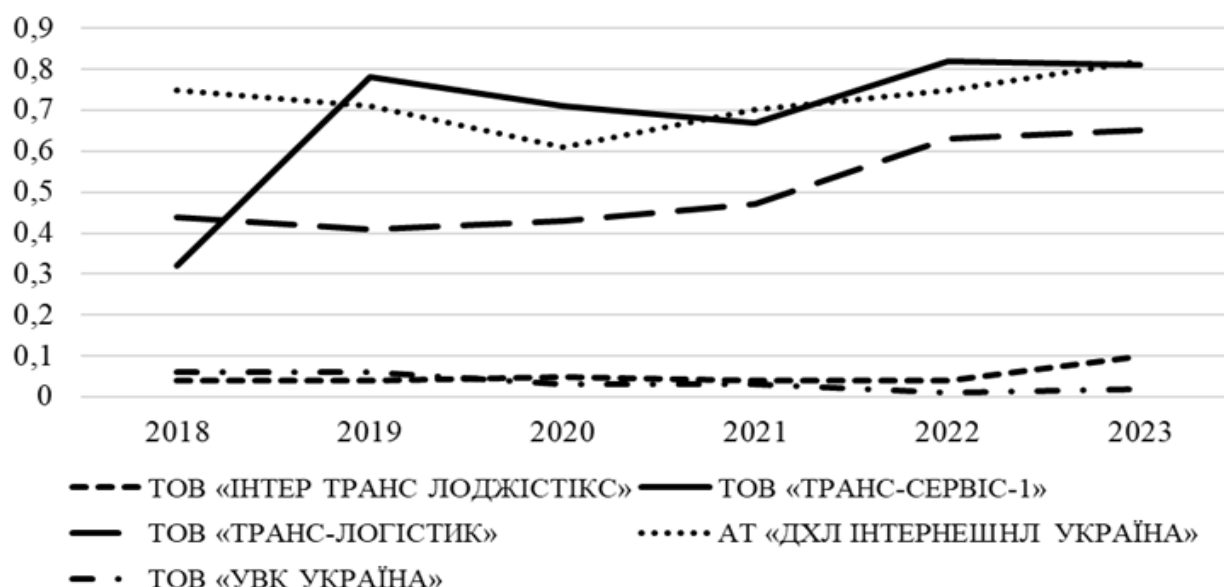


Рис. 3.7. Динаміка коефіцієнта автономії транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, дані підприємства фінансують свою господарську діяльність за рахунок власних джерел більш як на 60%. Високе значення коефіцієнта автономії свідчить про фінансову незалежність підприємства та їх економічну стійкість, корпоративну відповідальність перед власниками підприємств. Незважаючи на амплітуду незначних коливань значення коефіцієнта на ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», цей показник не перейшов критичну позначку, підприємство фінансово незалежне, частина його майна формується за рахунок власних коштів і воно має можливість самостійно погасити свої боргові зобов'язання. В той же час, ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» та ТОВ «УВК УКРАЇНА» фінансування господарської діяльності підприємства переважно здійснюється за рахунок позикових коштів, тоді як власний капітал та довгострокові ресурси спрямовуються на покриття необоротних активів, що свідчить про фінансову залежність підприємства від зовнішніх контрагентів, що зменшує їх економічну стійкість та корпоративну відповідальність перед власниками підприємств в умовах інноваційності бізнесу.

На АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСІОНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» значення маневреності власного капіталу (рис. 3.8) перевищує нормативне, що, з одного боку, характеризує здатність підприємства фінансувати необоротні активи за рахунок власних коштів, а з іншого, на неефективне використання власних ресурсів, що знижує економічну стійкість підприємств та корпоративну відповідальність перед їх власниками. Значення коефіцієнта маневреності власних коштів на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» має позитивну динаміку і в 2022-2023 рр. дорівнює нормативному, тобто на підприємстві знижується ризик неплатоспроможності та підвищується рівень їх економічна стійкість що забезпечує підвищення інноваційності бізнесу та корпоративну відповідальність перед власниками.

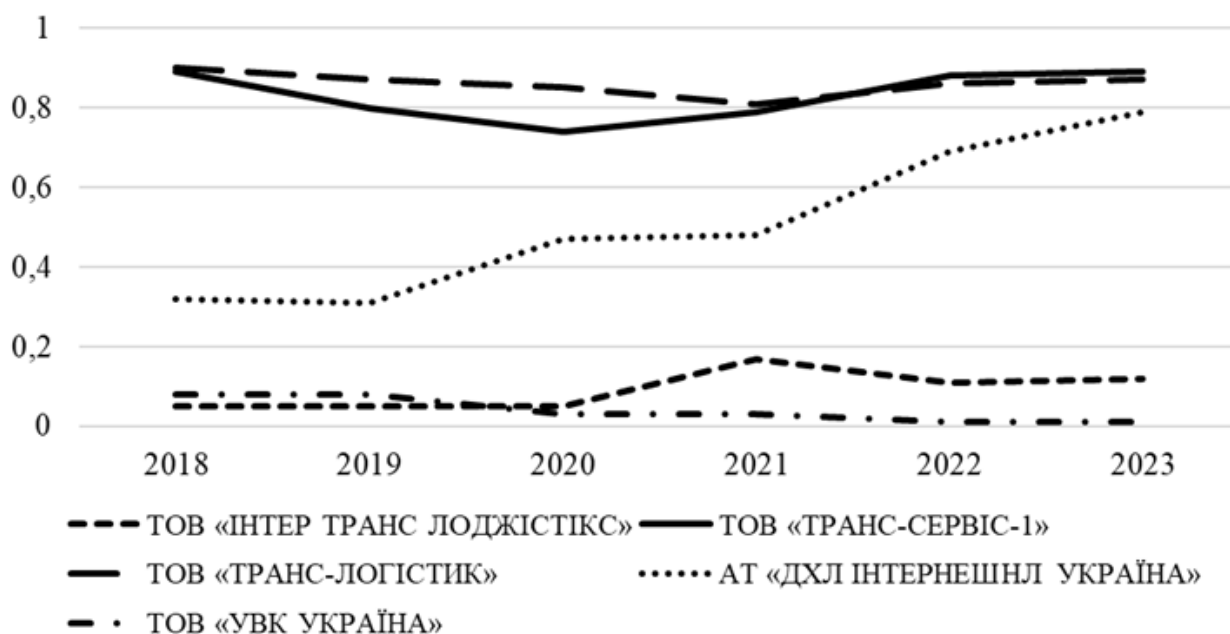


Рис. 3.8. Динаміка коефіцієнта маневреності власного капіталу транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Наявність у АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСІОНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» та ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» достатнього обсягу власних фінансових ресурсів для покриття незворотних активів та частини оборотних активів, що забезпечує

високий рівень їх економічної стійкості та сприяє підвищенню корпоративної відповідальності. В той же час, на ТОВ «УВК УКРАЇНА» спостерігається низьке значення коефіцієнта маневреності власних коштів, який має ще і негативну тенденцію, що вказує на дефіцит власних коштів, які можна спрямувати на фінансування оборотних активів, що негативно впливає на економічну стійкість в умовах інноваційності бізнесу.

Значення коефіцієнта забезпеченості оборотними коштами власних джерел фінансування (рис. 3.9) у нормативі становить 0,1, значно вище рекомендованого значення продовж усіх аналізованих і років на підприємствах АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСІОНЛ УКРАЇНА» та ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» або має від'ємне значення: ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК».

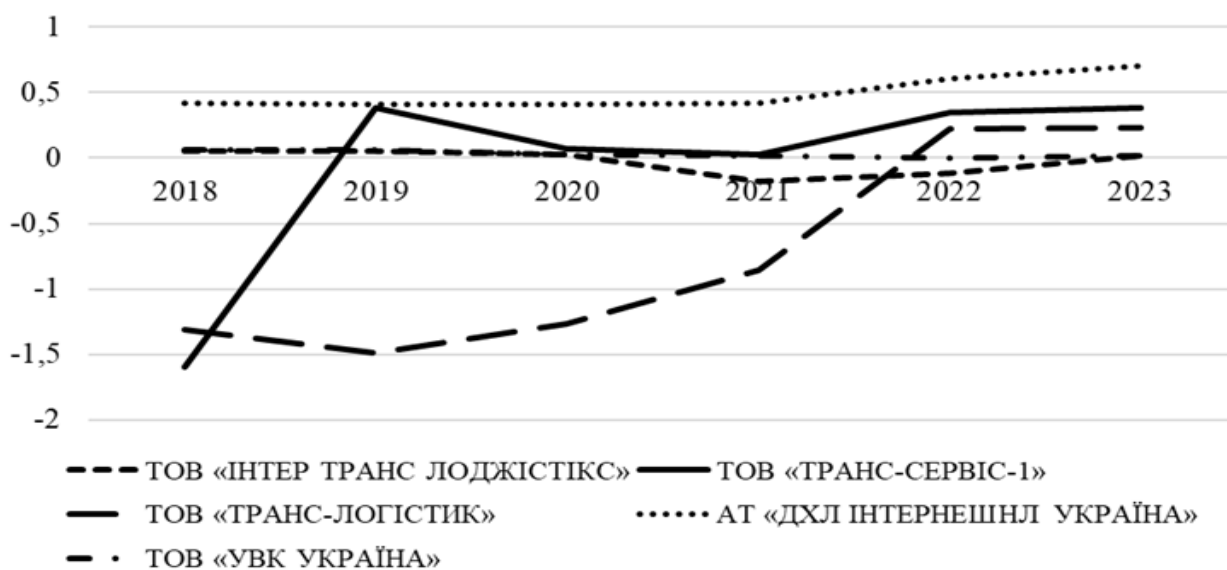


Рис. 3.9. Динаміка коефіцієнта забезпеченості оборотними коштами власних джерел фінансування транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Це дозволяє зробити висновок, що транспортні підприємства не здатні самостійно фінансувати поточні активи. Особливо низький цей показник у ТОВ «УВК УКРАЇНА», де 2% оборотних активів фінансуються за рахунок власних джерел. Ця негативна тенденція вказує, що підприємство без використання позикового короткострокового або довгострокового капіталу не

зможє забезпечити безперервний виробничий процес. При зниженні можливостей щодо залучення фінансових коштів виробничий процес може зупинитися, що свідчить про підвищення вірогідності зниження економічної стійкості та корпоративної відповідальності підприємства.

Для оцінки довгострокової платоспроможності, на наш погляд, найбільш переважним є коефіцієнт фінансової стабільності (рис. 3.10), який розраховується як відношення власного капіталу та позикових ресурсів. Нормативний діапазон даного показника перебуває в межах 0,67-1,5.

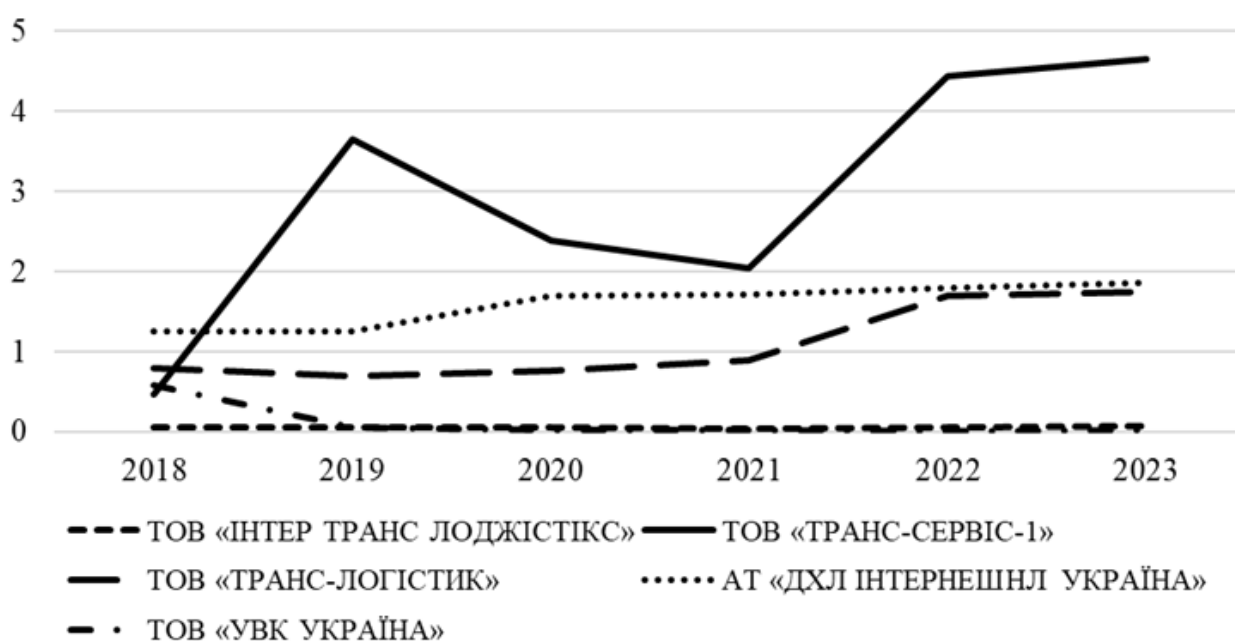


Рис. 3.10. Динаміка коефіцієнта фінансової стабільності транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Значення, нижчі за 0,67 характеризують підвищений рівень фінансових ризиків. Аналіз динаміки цього коефіцієнта на транспортних підприємствах АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» відповідає нормативному значенню, отже можна відзначити, що їхня фінансова стійкість в досліджуваному періоду достатньо висока, що може забезпечити підвищення фінансових можливостей щодо розширення сфери господарської діяльності, її обсягів, економічну стійкість і підтримувати рівень корпоративної відповідальності за умов інноваційності

бізнесу. В той же час на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» та ТОВ «УВК УКРАЇНА» значення даного коефіцієнта має негативну тенденцію, до того нижче ніж нормативне, тобто знижується спроможність підприємств створювати додатковий грошовий потік, знижується фінансово-економічна стійкість та корпоративна відповідальність в умовах інноваційності бізнесу.

Отже, для підвищення фінансової автономії аналізованих підприємств, слід більш ефективно управляти фінансовими ресурсами та визначати оптимальне співвідношення власних і позикових коштів, активів та джерел їх фінансування. Головною проблемою транспортних підприємств є низький рівень забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування, обумовлений недостатньою величиною власного капіталу для фінансування їх діяльності. На сьогоднішній день для підприємств актуальним питанням виступає оптимізація структури капіталу, основними критеріями якої є максимізація рівня фінансової стабільності та мінімізація вартості капіталу.

То ж одним із стратегічних завдань підприємств є забезпечення маневреності власних коштів, приведення співвідношення власного і позикового капіталу до оптимального співвідношення, яке забезпечить фінансову автономію, і достатній рівень фінансової стабільності, а відповідно і її зростання.

Динаміка значень інтегрального показника оцінки взаємовідносин із власниками підприємств, який розраховано за формулою (8), надано на рис. 3.11 та у додатку В, табл. В7. Його інтерпретація здійснюється за шкалою Харінгтона (додаток В, табл. В.10).

Зміна інтегрального показника, що характеризує рівень взаємовідносин із власниками підприємств визначає, що такі підприємства, як ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ТОВ «УВК УКРАЇНА» у 2018–2023 рр. мають низький рівень, а саме, підприємства орієнтовані на покращення фінансового стану підприємств, оскільки має місце низький рівень платоспроможності та фінансової стійкості. Підприємства залежні від зовнішніх джерел фінансування, що може привести до втрати фінансової незалежності від

зовнішніх контрагентів, є вірогідність зміни власників підприємства, власних джерел недостатньо для фінансування власних потреб, ресурси не спрямовуються на реалізацію соціальних проєктів, пов'язаних із забезпеченням належних умов праці та відпочинку, охорону здоров'я та екологію.

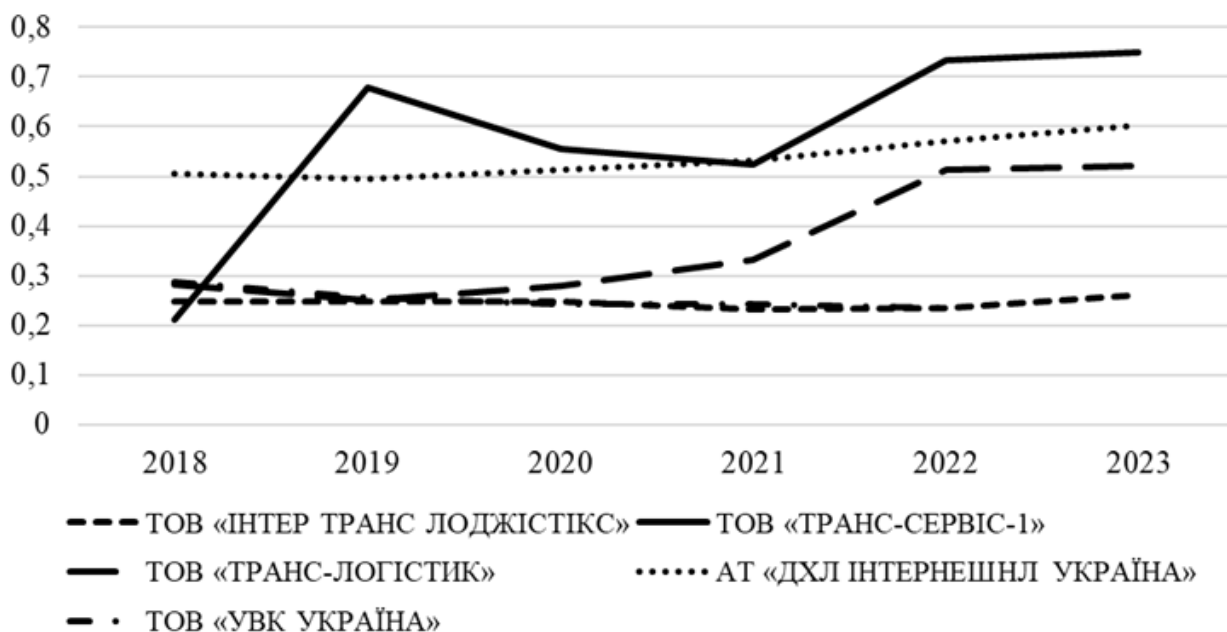


Рис. 3.11. Інтегральний показник оцінки взаємовідносин з власниками підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Середній рівень інтегрального показника оцінки взаємовідносин з власниками підприємств мають АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» у 2018 – 2023 рр., ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» у 2022–2023 рр. Підприємства зорієнтовані на забезпечення економічної стійкості, збільшення незалежності від зовнішніх контрагентів. Наявних фінансових ресурсів недостатньо, щоб в повному обсязі направляти на соціальні проєкти щодо забезпечення високих умов праці та відпочинку, охорони здоров'я та екологічні цілі.

Позитивні тенденції спостерігаються на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», а саме, рівень інтегрального показника оцінки взаємовідносин з власниками підприємств у 2022–2023 рр. високий (добре). Орієнтація на підвищення фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування, зростає рівень

незалежності від зовнішніх контрагентів, для фінансування власних потреб достатньо власних джерел, фінансові ресурси направляються на соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, охорони здоров'я робітників та екологічні цілі, що збільшує корпоративну відповідальність підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

Взаємозв'язок між корпоративною відповідальністю, інтересами власників та фінансовим станом підприємства зумовлює рівень його стійкості та конкурентоспроможності. Підприємства, що гармонізують економічні цілі власників із принципами корпоративної відповідальності, отримують стратегічні переваги та формують позитивне сприйняття на ринку. У той самий час, ефективність діяльності є визначальним чинником реалізації цілей та зобов'язань.

Для оцінки ефективності функціонування підприємства як одного з критеріїв корпоративної відповідальності підприємств за умов ведення інноваційного бізнесу запропоновані наступні показники: рентабельність (збитковість) власного капіталу, рентабельність (збитковість) активів, оборотність активів і власного капіталу, оборотність дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності обігових коштів. Використання множинного кореляційного аналізу дозволило виділити наступні значущі показники: рентабельність (збитковість) власного капіталу, рентабельність (збитковість) активів, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу.

Розрахунок інтегрального показника ефективності функціонування n -го підприємства у t -му періоді, здійснюється за формулою (3.8):

$$I_3^n(t) = 0,38955 + 0,001615x_{31t} + 0,04121x_{32t} + 0,00641x_{33t} + 0,00225x_{24t} \quad (3.9)$$

$$t=1, \dots, 30$$

де x_{31} – рентабельність (збитковість) власного капіталу;

x_{32} – рентабельність (збитковість) активів;

x_{33} – коефіцієнт оборотності активів;

x_{34} – коефіцієнт оборотності власного капіталу.

t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції в межах даного елементу становить $R=0,877$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює $-0,6861$, тобто $68,61\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $31,39\%$ є іншими факторами, які не включені у модель.

При оцінюванні множинної кореляційної моделі на адекватність використано F-критерій Фішера, значення якого становить $9,08$. При рівні значимості 5% для $m_1=4$ і $m_2=30-4-1=25$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F-критерію становить $2,76$, що підтверджує достовірність отриманих результатів.

Оцінка ефективності функціонування транспортних підприємств у $2018\text{--}2023$ рр. за такими показниками, як рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів та оборотності власного капіталу представлено у додатку В, табл. В.4.

Рівень рентабельності відображає ефективність використання активів та капіталу підприємства, що робить його одним із визначальних показників результативності діяльності. У той же час, фінансова та економічна стійкість є базовими передумовами виживання підприємства та його довгострокового розвитку. Якщо підприємство фінансово стійке, то це позитивно впливає на загальний рівень економічної стійкості та здатне витримати несподівану негативну динаміку змін у ринковій кон'юктурі і не бути на межі банкрутства, що посилює корпоративну відповідальність при умові ведення інноваційного бізнесу.

Аналіз рентабельності власного капіталу ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» та ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» (табл. В4 та рис. 3.12) в контексті інноваційності бізнесу демонструє різні тенденції ефективності використання власного капіталу.

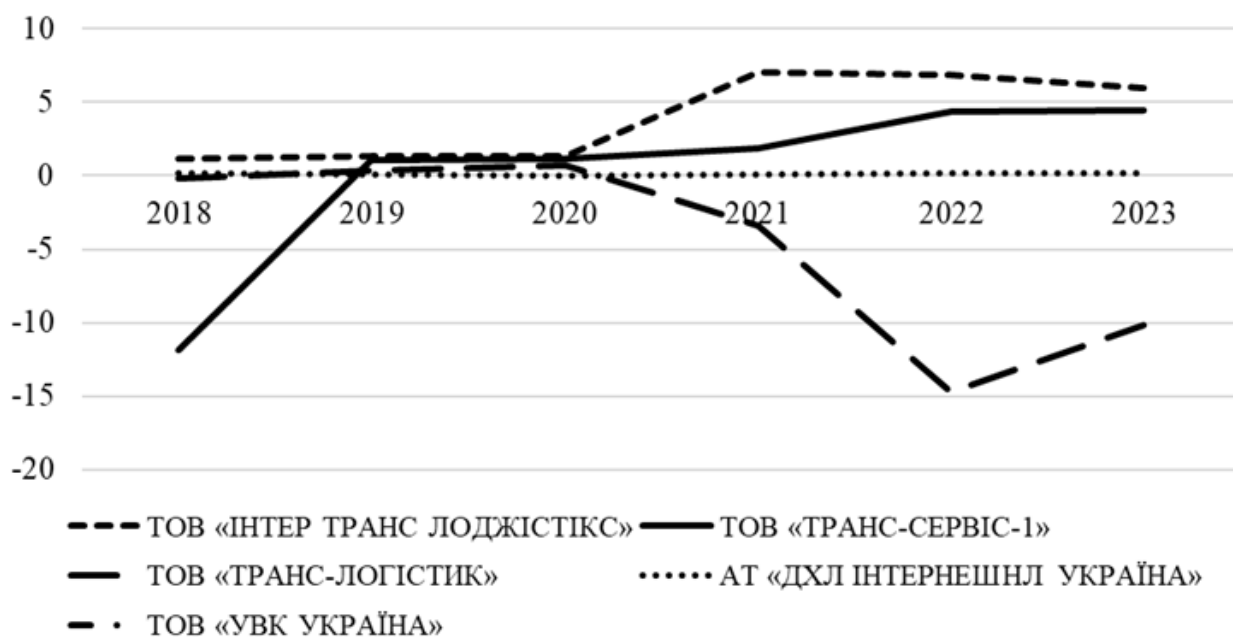


Рис. 3.12. Динаміка рентабельності (збитковості) власного капіталу транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» періодично стикаються з проблемами рентабельності власного капіталу, що відображає неефективну реалізацію інвестицій в умовах динамічно змінюваного ринку. В той же час позитивною тенденцією можна вважати зростання рентабельності власного капіталу ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2019–2023 рр., що свідчить про її більш ефективне використання ресурсів та потенційну здатність до інноваційного розвитку. ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» характеризується негативною динамікою рентабельності з 2021 року, що вказує на її нездатність адаптуватися до нових викликів бізнес-середовища. Зовнішні макроекономічні фактори посилюють фінансову нестабільність підприємства та обмежують його здатність інвестувати в інновації.

Аналіз динаміки результативності використання активів досліджуваними підприємствами за 2018-2023 роки, представлений у табл. В4 та на рис. 3.13, вказує на різний рівень адаптації підприємств до змін в економіці. Ці відмінності в рентабельності свідчать про неоднакову здатність

підприємств оптимізувати свої операції та отримувати максимальну віддачу від наявних ресурсів.

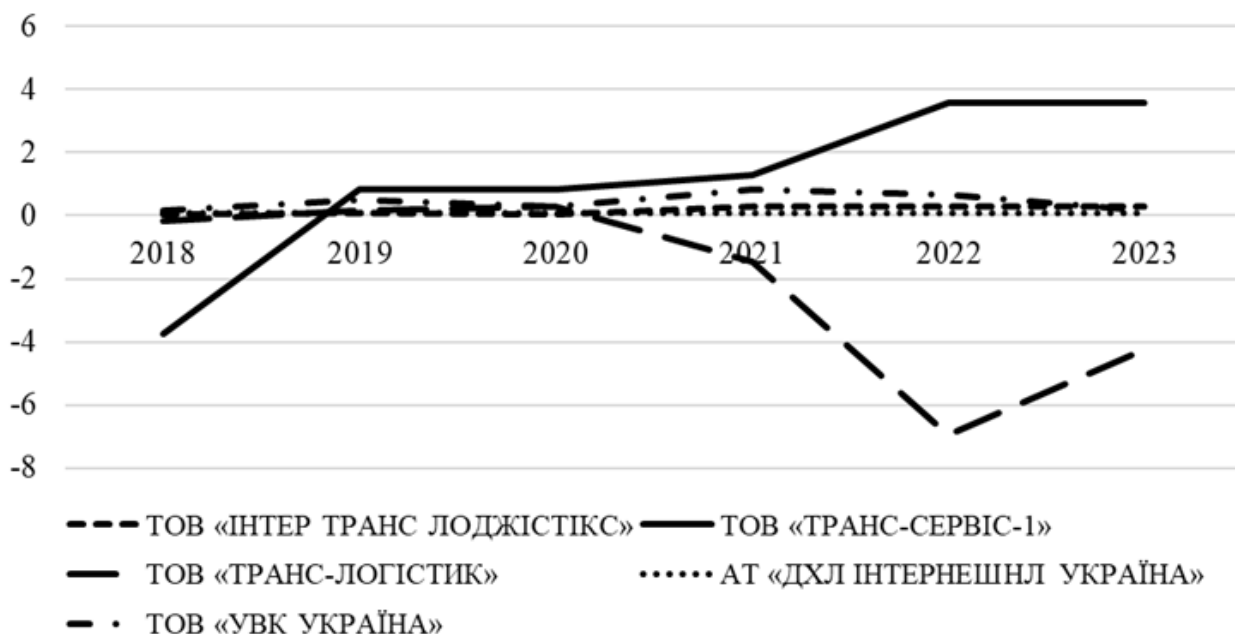


Рис. 3.13. Динаміка рентабельності (збитковості) активів транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

В умовах інноваційності бізнесу, транспортні підприємства стикаються з необхідністю постійної адаптації до нових технологій та викликів ринку. Аналіз фінансових показників свідчить про те, що ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» демонструють нестабільність у використанні активів. Однак, ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» продемонстрували здатність успішно адаптуватися до змін та підвищили ефективність використання ресурсів у період з 2019 по 2023 роки. Ці підприємства змогли знайти інноваційні рішення, що сприяли оптимізації операційних процесів і підвищити свою конкурентоспроможність і можливість подальшого розвитку.

Показники оборотності активів (рис. 3.14) вказують на те, що найкращий фінансовий потенціал є у АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», при цьому на ТОВ «УВК УКРАЇНА» у 2021 – 2023 рр. спостерігається зниження віддачі

сукупних ресурсів, тобто знижується ефективність використання активів на підприємствах.

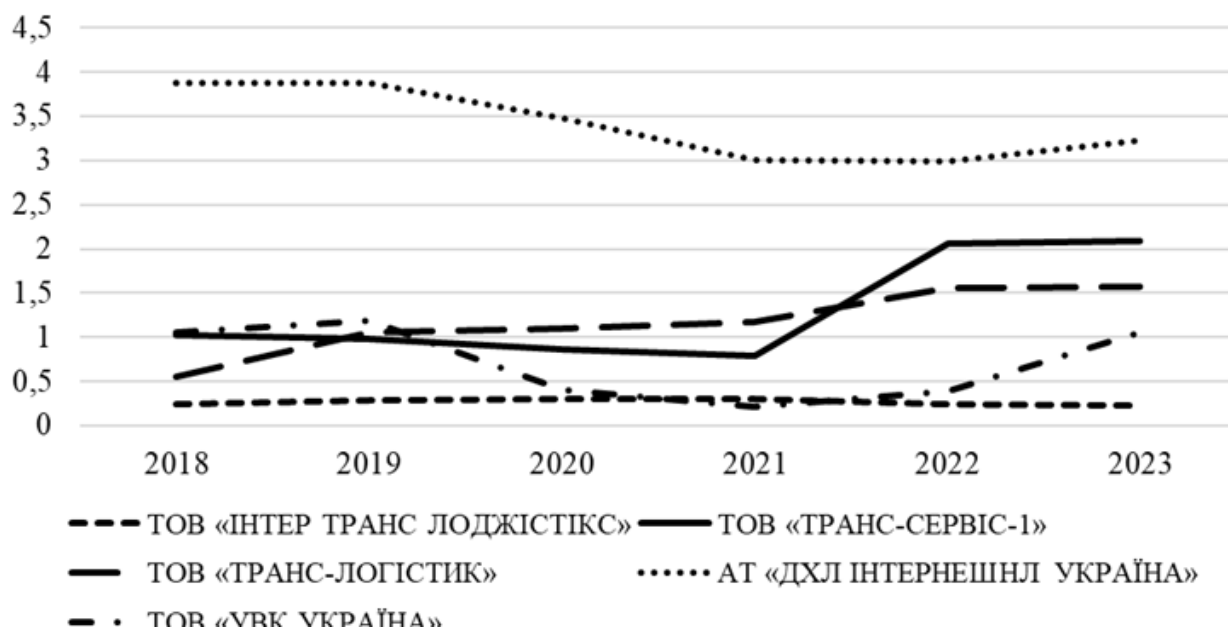


Рис. 3.14. Динаміка оборотності активів транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» традиційно демонструє високу оборотність активів, що свідчить про ефективну організацію роботи, ефективне управління запасами. ТОВ «УВК Україна» має низьку оборотність активів, особливо у 2021 році, що відображає проблеми із наданням основних послуг та неефективне використання активів. ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» демонструє значні коливання оборотності активів, що пов'язано з нестабільністю бізнесу та змінами в структурі активів, недостатню адаптацію до змін ринку.

Отже, аналіз оборотності активів аналізованих підприємств показав, що цей показник тісно пов'язаний з інвестиційністю бізнес-процесів. Підприємства, які активно інвестують в інновації та модернізацію, мають більш високу оборотність активів і, як наслідок, більш ефективно використовують свої ресурси. Для підвищення оборотності активів необхідно розробляти комплексні стратегії розвитку, які враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори.

Про зниження інтенсивності використання власного капіталу свідчить зменшення значення коефіцієнту оборотності власного капіталу (рис. 3.15) на ТОВ «УВК УКРАЇНА» (з 2018 р. по 2022 р.), ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» (з 2018 р. по 2022 р.), в 2023 р. спостерігається покращення значення цього показника, ефективність використання власного капіталу збільшується. Підвищення показника оборотності власного капіталу теж спостерігається на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», що вказує на підвищення ефективності використання майна.

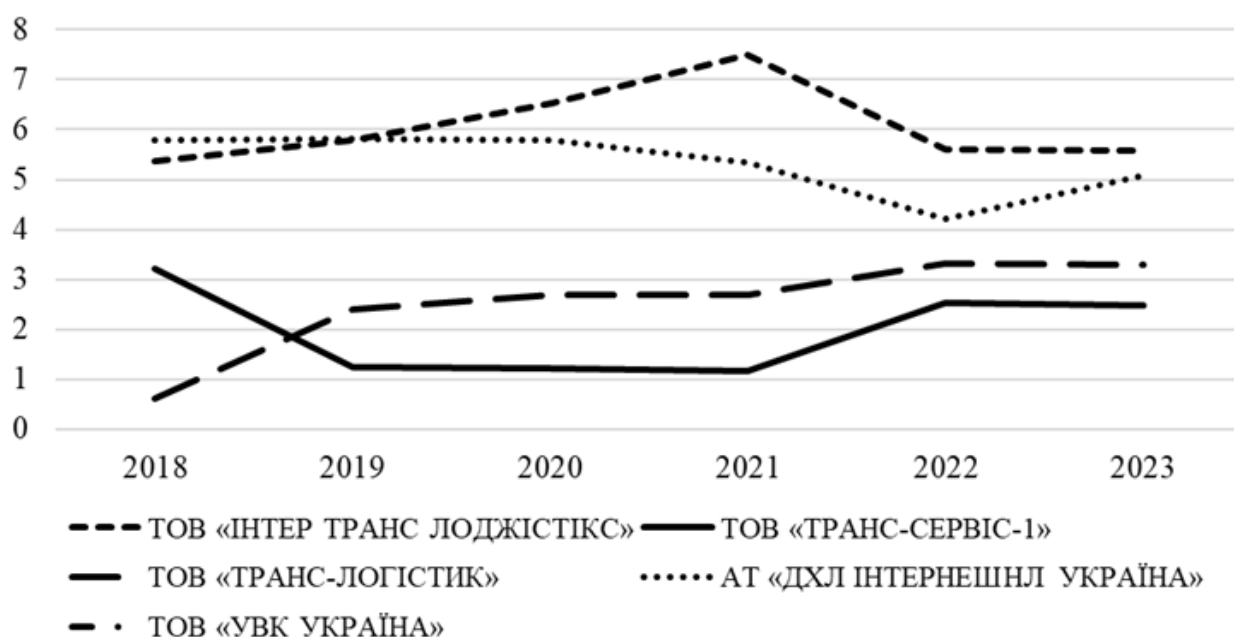


Рис. 3.15. Динаміка коефіцієнту оборотності власного капіталу транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Отже, стратегічна мета будь-якого підприємства – орієнтація на отримання прибутку, а для побудови оптимальної структури функціонування підприємства, доцільно розпочати із раціонального використання основних засобів, власного та позикового капіталу шляхом покращення функціонування служб маркетингу та логістики, що дозволить забезпечити охоплення прибуткових сегментів ринку, розширити асортимент наданих послуг, збільшити клієнтську базу, отже, збільшити приплив прибутку, зменшити ризики і знизити витрати.

Динаміка інтегрального показника оцінки ефективності функціонування транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр., який розраховано за формулою (3.8), надано у додатку В, табл. В.7, на рис. 3.16. Його інтерпретація здійснюється за шкалою Харінгтона (табл. В.11)

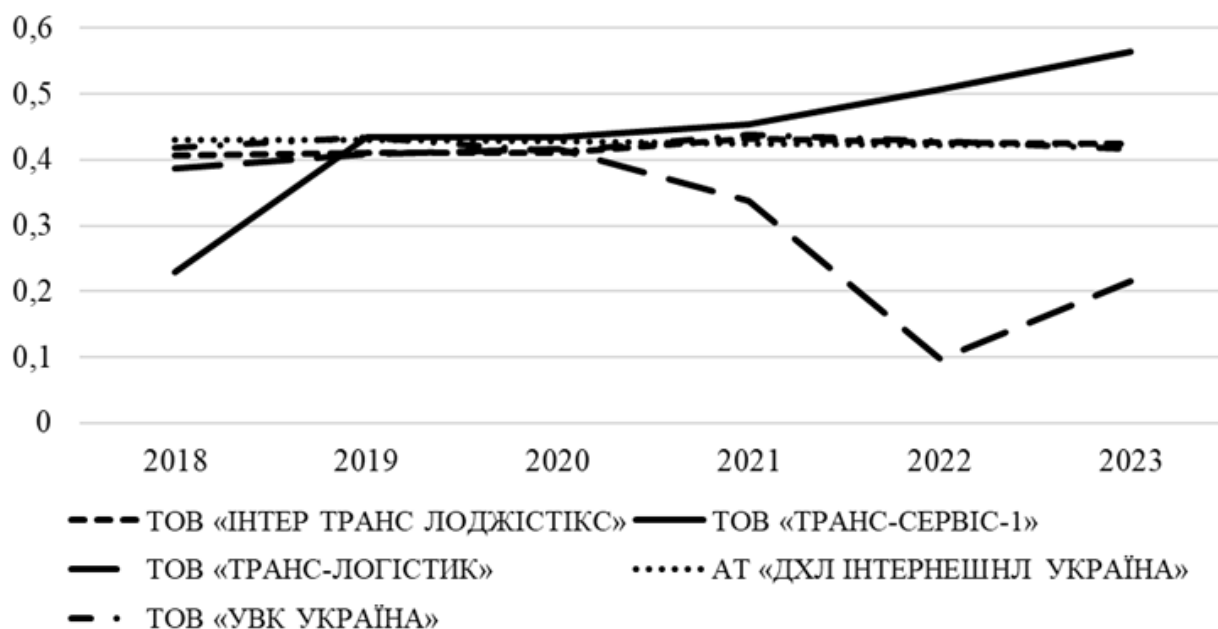


Рис. 3.16. Інтегральний показник оцінки ефективності функціонування транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Ефективність функціонування транспортних підприємств, в цілому, на середньому рівні. Підприємства орієнтовані на забезпеченні економічної стійкості, здійснюється концентрація уваги на маркетингової діяльності, що сприяють збільшенню заказів, системності в обробці рекламаций. Позитивна динаміка рентабельності наданих послуг, власного капіталу, активів сприяє підвищення корпоративної відповідальності.

Фінансова надійність підприємства є невід’ємною частиною корпоративної відповідальності, оскільки забезпечує стійкість бізнес-процесів, дозволяє реалізовувати соціальні проекти та сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Для оцінки надійності підприємства, як критерія їх корпоративної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу запропоновані наступні показники: коефіцієнт абсолютної ліквідності,

коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, маневреність робочого капіталу, коефіцієнт ліквідності швидкої. Для визначення найбільш значущих показників використано множинний кореляційний аналіз, що дозволило виділити наступні показники: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Отже, за допомогою множинного кореляційного аналізу проведено розрахунок інтегрального показника оцінки фінансової надійності n -го підприємства у t -му періоді, представлено формулою (3.9):

$$I_4^n(t) = 0,13053 + 0,245x_{41t} + 0,125x_{42t} + 0,00051x_{43t}, \quad (3.10)$$

$$t = 1, \dots, 30$$

де x_{41} – коефіцієнт абсолютної ліквідності; x_{42} – коефіцієнт поточної ліквідності; x_{43} – коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції для даного елемента становить $R = 0,809$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює $0,6406$, тобто $64,06\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $35,94\%$ є іншими факторами, які не включені у модель. При оцінці адекватності множинної кореляційної моделі застосовано F -критерій Фішера, значення якого становить $10,13$. При рівні значимості 5% для $m_1 = 3$ і $m_2 = 30 - 3 - 1 = 26$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F -критерію становить $2,98$, що підтверджує достовірність отриманих результатів.

Динаміка показників, що характеризують фінансову надійність автотранспортних підприємств, корпоративну відповідальність перед засновниками, робітниками та контрагентами у 2018-2023 рр. наведено у додатку В, табл. В.5.

Аналізуючи коефіцієнт абсолютної ліквідності (табл. В.5, рис. 3.17), який показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно і для підприємств транспортної галузі має рекомендоване значення ($>0,2-0,5$), можна відзначити, що продовж аналізованого періоду 2018–2023 рр. на транспортних підприємствах ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІОНЛ УКРАЇНА», ТОВ «УВК УКРАЇНА» спостерігається позитивна тенденція значення коефіцієнту абсолютної ліквідності. Ці підприємства в своєму розпорядженні мають необхідний обсяг грошових коштів для погашення боргових зобов'язань у короткостроковому періоді. В якості рекомендації пропонується вкладати частину коштів у виробничу діяльність, оновлювати основні засоби, освоювати інвестиційні проекти, що дозволить підвищити ліквідність та платоспроможність, економічну стійкість підприємств.

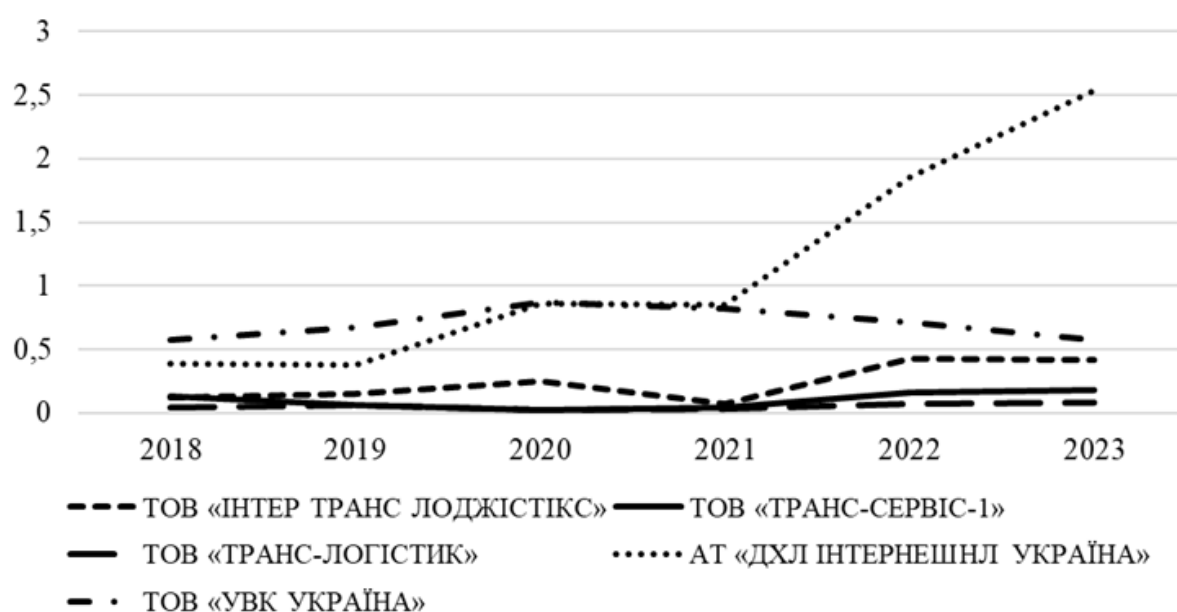


Рис. 3.17. Динаміка коефіцієнту абсолютної ліквідності транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Підприємство ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» не має постійної динаміки даного коефіцієнту, але слід зазначити, що його значення підвищується, тобто зростає рівень ліквідності, платоспроможності підприємства та його економічна стійкість, підвищується корпоративна

відповідальність. Втім, має місце негативна тенденція ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», які не можуть погасити негайно короткострокові зобов'язання за допомогою наявних коштів, які є у їх розпорядженні. Для підвищення ліквідності в короткостроковому періоді необхідно розробити заходи щодо скорочення короткострокових зобов'язань, що призведе до збільшення економічної стійкості що позитивно впливає на корпоративну відповідальність при веденні інноваційного бізнесу.

Коефіцієнт поточної ліквідності (рис. 3.18), рекомендоване значення якого більше 1, у 2018–2023 рр. на таких підприємства, як ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «УВК УКРАЇНА» має значення менше одиниці, виключенням є окремі періоди на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «УВК УКРАЇНА», коли підприємствам вдавалося на деякий час підвищити свої показники.

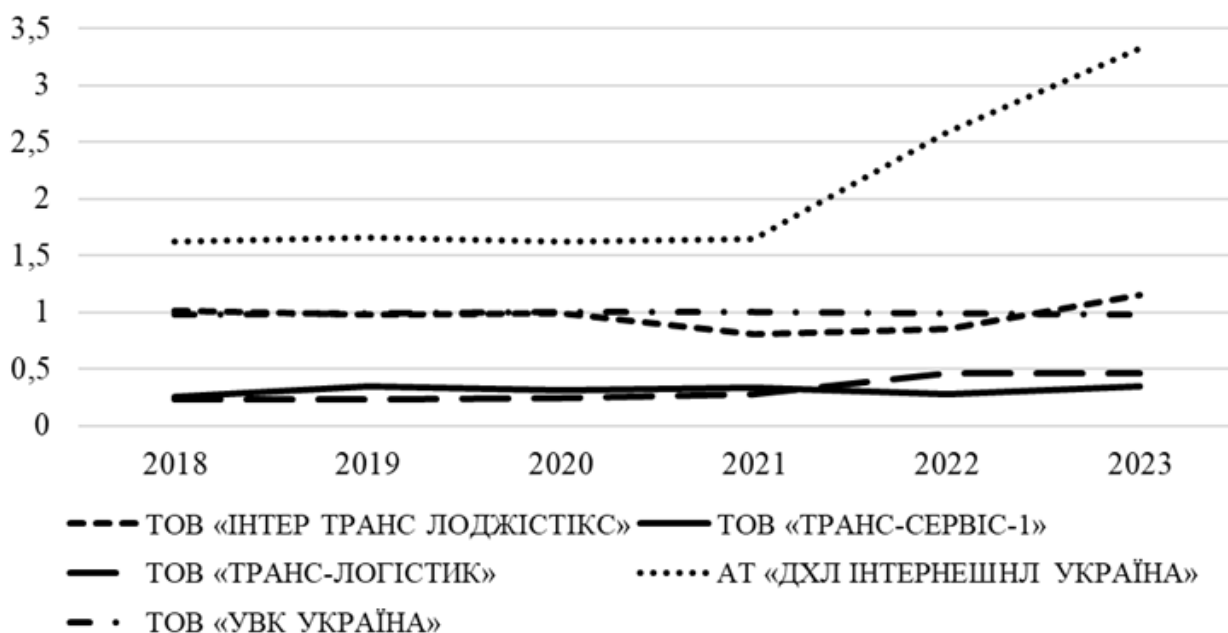


Рис. 3.18. Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

На АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» спостерігається позитивна тенденція в продовж всього періоду, коефіцієнт поточної ліквідності більше

одиниці. Отже, значення коефіцієнту протягом усього періоду залишалось низьким, що свідчить про нестабільний фінансовий стан, труднощі в погашенні своїх поточних зобов'язань, неефективну діяльність. Слід зазначити, що всі аналізовані підприємства мають достатньо високу кредиторську заборгованість та не достатньо ефективно використовують власний капітал, що має негативний вплив на їхню економічну стійкість та корпоративну відповідальність, що знижує їх інвестиційну привабливість.

Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (рис. 3.19), що виникає внаслідок розбіжності дати появи зобов'язань з датою платежу за ними, впливають на ліквідність підприємства. Оцінка впливу дебіторської та кредиторської заборгованості на економічну стійкість здійснюється з урахуванням рівня платоспроможності, що оцінюється за допомогою коефіцієнта поточної ліквідності, динаміка якого представлена вище. На АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСІОНЛ УКРАЇНА» встановлено зниження значення показника відношення дебіторської та кредиторської заборгованості з 1,36 у 2018 р. до 0,81 у 2023 р., що вказує на зменшенні обсягу коштів, які було відвернуто з обігу.

Підприємства ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» мають значення коефіцієнту більше одиниці, це вказує на відволікання з обігу коштів що в подальшому може призвести до залучення кредитів для підтримки поточної виробничо-господарської діяльності підприємства а виконання корпоративної відповідальності перед контрагентами підприємств. При встановленні умов розрахунків із замовниками та постачальниками підприємства у багатьох випадках здійснюють вибір між наявністю вільних грошових коштів в обігу та підтриманням необхідного рівня платоспроможності залежно від необхідності для подальшого ефективного функціонування підприємства, економічної стійкості на визначений період часу - вільні кошти в обороті чи підвищення платіжної спроможності.

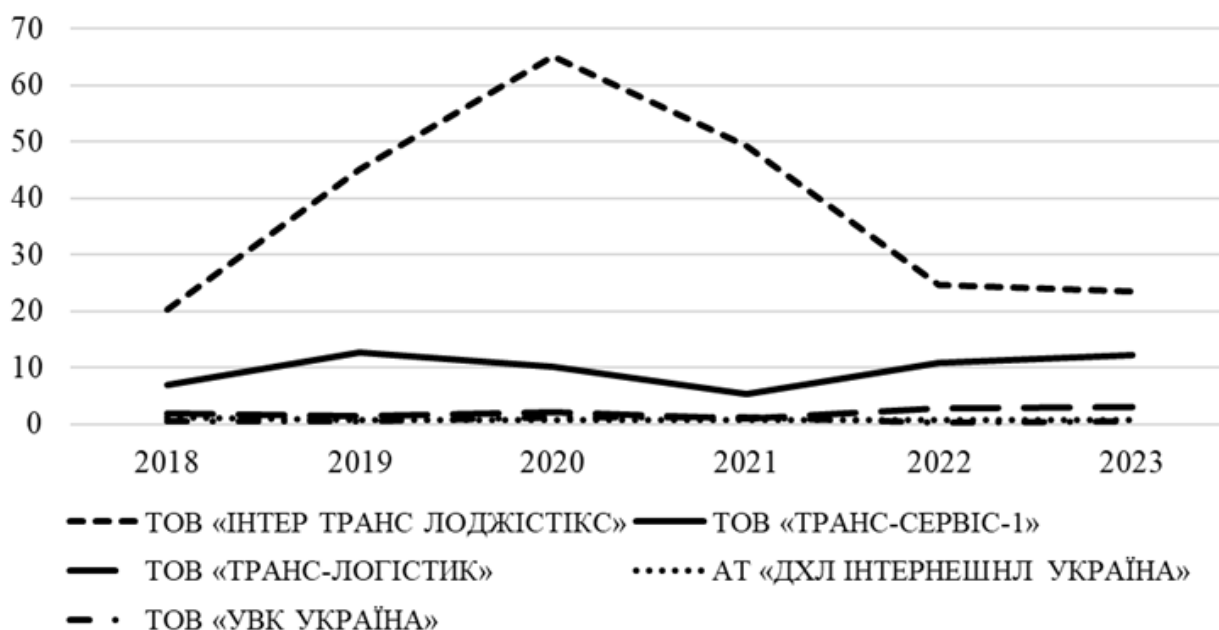


Рис. 3.19. Динаміка коефіцієнту співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, спостерігається низька ліквідність та платоспроможність аналізованих підприємств, оскільки через брак ліквідних коштів вони не здатні покрити зобов'язання в поточному періоді, підтримувати належний рівень економічної стійкості, що має негативний вплив на корпоративну відповідальність та знижує інвестиційну привабливість підприємств. Окрім цього, більшість коштів підприємств знаходяться у дебіторської заборгованості та запасах, які є важко реалізованими активами.

Динаміка інтегрального показника оцінки фінансової надійності транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр., який розраховано за формулою (3.9), надано у додатку В, табл. В.7 та на рис. 3.20. Його інтерпретація здійснюється за шкалою Харінтона (додаток В, табл. В.12)

На ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» у 2018 – 2021 рр. спостерігається дуже низька фінансова надійність підприємств. Підприємства мають низькі можливості терміново розраховувати за своїми боргами, несвоєчасно виплачують зарплату, не передбачаються соціальні пакети для робітників та соціальні проекти щодо покращення умов праці та

відпочинку. Сукупність виявлених негативних чинників обмежує здатність підприємств підтримувати високий рівень платоспроможності, економічної стійкості та корпоративної відповідальності. В подальшому фінансова надійність підвищується до низького рівня у 2022–2023 рр., що відзначається обмеженим рівнем соціальних гарантій для працівників, але соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку не передбачаються.

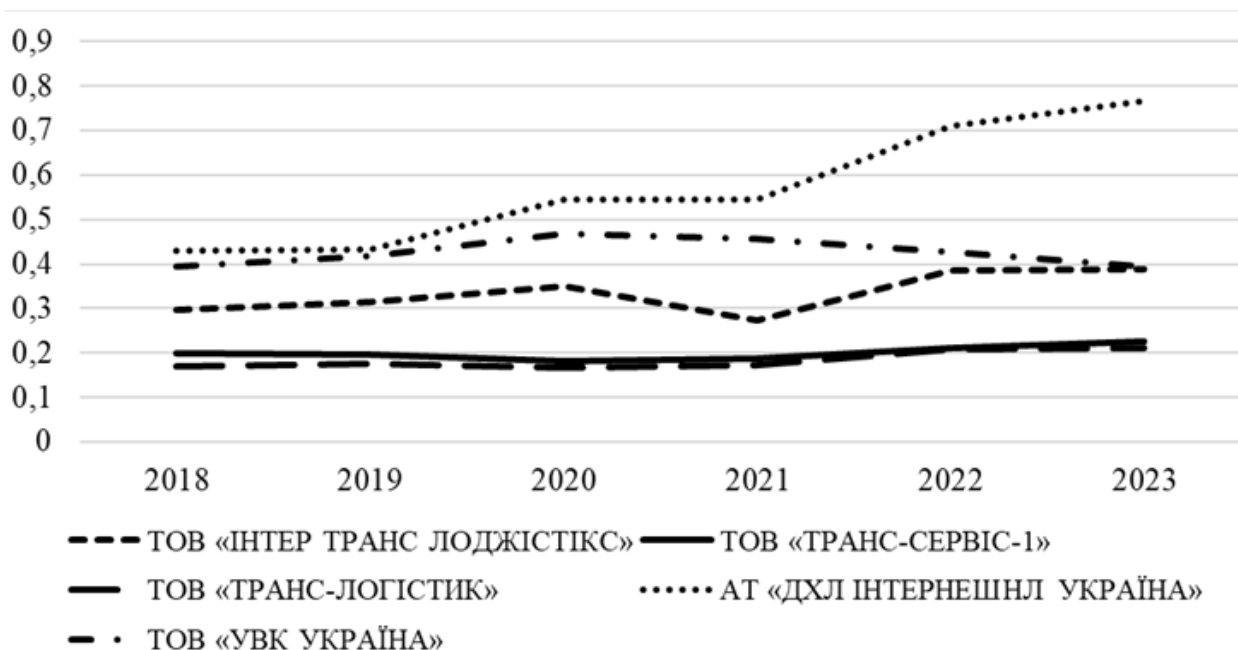


Рис. 3.20. Інтегральний показник оцінки фінансової надійності транспортних підприємств

Джерело: розраховано автором.

Позитивна тенденція спостерігається на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ДХЛ «ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА». На ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» у 2022–2023 рр. фінансова надійність збільшена до середнього рівня. Підприємство своєчасно виплачує зарплату, мінімальні соціальні пакети для робітників, передбачаються соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку. На АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА» у 2022 – 2023 рр. фінансова надійність підвищується до високого рівня, привабливі соціальні пакети для робітників, плануються соціальні заходи для покращення умов праці та відпочинку, що позитивно впливає на корпоративну відповідальність в умовах інноваційності бізнесу.

Основними чинниками ефективної діяльності підприємства є використання сучасної техніки та технології надання послуг, застосування досконалих методів менеджменту, які забезпечують оптимальні умови праці та виробництва, стабільне проведення маркетингової рекламної діяльності, активне впровадження нововведень, постійне підвищення кваліфікації кадрів, і навіть з урахуванням наукових досягнень, що забезпечує високий рівень корпоративної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу.

Підвищення інвестиційної привабливості підприємств є необхідною умовою залучення капіталу, оскільки відображає здатність бізнесу ефективно функціонувати, зберігати економічну стійкість та дотримуватись принципів корпоративної відповідальності в умовах інноваційних змін. Важливим етапом для прийняття рішення при залученні інвестицій є аналіз та оцінка інвестиційної привабливості об'єкта, яка є найважливішим процесом системи управління підприємством в умовах інноваційності бізнесу. Його функції у системі корпоративної відповідальності реалізуються через прийняття обґрунтованих рішень щодо доцільності вкладень інвестиційних ресурсів у той чи інший об'єкт, формування позитивного інвестиційного образу підприємства, дає більш глибоке розуміння ефективності управління інвестиційною діяльністю підприємства та як наслідок, його економічної стійкості.

Підприємства, які демонструють високий рівень корпоративної відповідальності не тільки сприяють сталому його розвитку, але й підвищують привабливість для інвесторів. Інвестування в такі підприємства є фінансово вигідним, оскільки знижується репутаційний ризик, ризик порушення законодавства щодо інвестування.

Для оцінки інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів, як критерія корпоративної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу запропоновані наступні показники: коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, коефіцієнт рентабельності інвестицій, коефіцієнт оновлення основних засобів,

фондовіддача, коефіцієнт стійкості економічного зростання. Використання множинного кореляційного аналізу дозволило виділити наступні значущі показники: коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, коефіцієнт рентабельності інвестицій.

При застосуванні множинного кореляційного аналізу здійснено розрахунок інтегрального показника оцінки інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів n -го підприємства у t -му періоді, рівняння має вигляд (3.11):

$$I_5^n(t) = 0,18925 - 0,00695x_{51t} + 0,018221x_{52t} + 0,16472x_{53t}, \quad (3.11)$$

$$t = 1, \dots, 30$$

де x_{51} – коефіцієнт фінансового ризику;

x_{52} – коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів;

x_{53} – коефіцієнт рентабельності інвестицій.

t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції для даного елемента становить $R = 0,812$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює $-0,6307$, тобто $63,07\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $36,93\%$ є іншими факторами, які не включені у модель. Для оцінки адекватності множинної кореляційної моделі розраховано F -критерій Фішера, значення якого становить $16,13$. При рівні значимості 5% для $m_1=3$ і $m_2=30-3-1=26$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F -критерію становить $2,98$, що підтверджує достовірність отриманих результатів [122].

Отже, основними чинниками ефективної діяльності підприємства є використання сучасної техніки та технології надання послуг, застосування досконалих методів менеджменту, які забезпечують оптимальні умови праці та виробництва, стабільне проведення маркетингової рекламної діяльності, активне впровадження нововведень, постійне підвищення кваліфікації кадрів,

оновлення знань і компетенцій при використанні накопиченого досвіду у суміжних підприємствах, і навіть з урахуванням наукових досягнень, що забезпечує високий рівень корпоративної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу.

Для залучення капіталу необхідно підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємств, що гарантує можливість ефективного управління діяльністю, досягати економічну стійкість та підвищити корпоративну відповідальність в умовах інноваційності бізнесу. Тому наступним етапом є аналіз та оцінка інвестиційної привабливості об'єкта, яка є найважливішим процесом системи управління підприємством в умовах інноваційності бізнесу. Його функції у системі корпоративної відповідальності реалізуються через прийняття обґрунтованих рішень щодо доцільності вкладень інвестиційних ресурсів у той чи інший об'єкт, формування позитивного інвестиційного образу підприємства, дає більш глибоке розуміння ефективності управління інвестиційною діяльністю підприємства та як наслідок, його економічної стійкості.

В додатку В, табл. В.6 надані показники інвестиційної привабливості транспортних підприємств для корпоративних клієнтів у 2018–2023 рр.

Стійка тенденція щодо зниження значення коефіцієнта фінансового ризику (рис. 3.21) спостерігається на АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» та ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», що свідчить про зростання на досліджуваних підприємствах частки позикового капіталу і, відповідно, збільшення рівня фінансового ризику діяльності.

В 2023 р. на ТОВ «УВК УКРАЇНА» на 1 грн. власного капіталу припадає 22,29 грн. позикового, а на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» в цей же період на 1 грн. власного капіталу припадає 22,05 грн. позикового, що вказує на те, що майно, яке належить підприємствам, здійснювалося головним чином за рахунок залучених коштів, що обмежило автономність управлінського персоналу у прийнятті рішень щодо подальшого розвитку підприємства.

В результаті укладання відповідних угод можливе лише після отримання згоди кредиторів.

Негативна тенденція макросередовища щодо підвищення процентних ставок за кредитними ресурсами, збільшення темпів інфляції сприяють підвищенню коефіцієнту фінансового ризику на аналізованих підприємствах та зниженню економічної стійкості, інвестиційної привабливості транспортних підприємств для корпоративних клієнтів та, відповідно, корпоративної відповідальності в умовах інноваційності бізнесу.

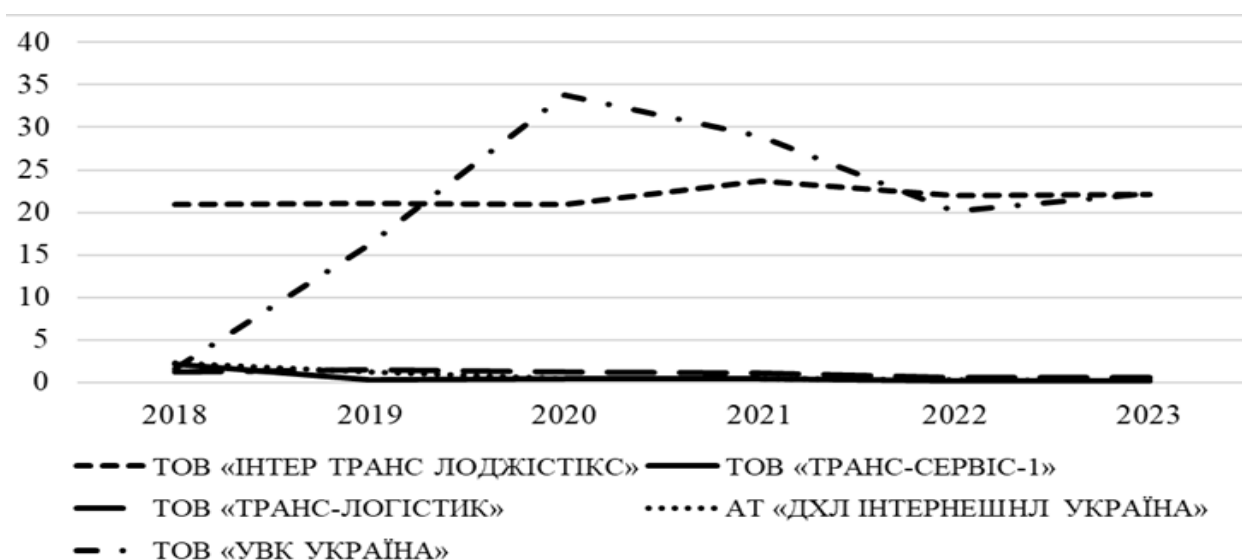


Рис. 3.21. Динаміка коефіцієнту фінансового ризику транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Важливим показником, який характеризує інвестиційну привабливість підприємства, є коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, який характеризує скільки довгострокових позикових коштів використано для фінансування активів підприємства поряд з власними коштами, динаміка цього показника по підприємствам, які досліджуються представлено на рис. 3.22.

У 2023 р. порівняно з 2018 р. спостерігалось підвищення показника довгострокового залученого капіталу на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», що характеризує збільшення залежності від

довгострокових зобов'язань та знижує інвестиційну привабливість підприємств. Про підвищення інвестиційної привабливості свідчить зменшення значення коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів на ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» яке позитивним чином впливає на його економічну стійкість, забезпечує підвищення корпоративної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу.

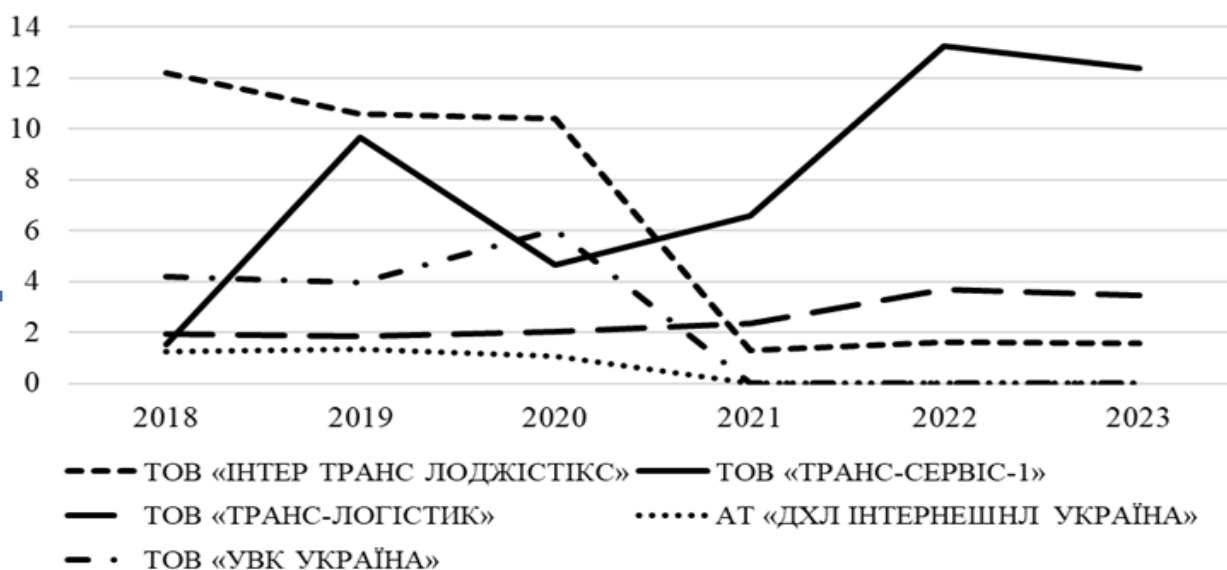


Рис. 3.22. Динаміка коефіцієнту довгострокового залучення позикових коштів транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Негативне значення у 2023 р. рентабельності інвестицій вказує на збитковість віддачі від інвестицій та спостерігається на ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС». Так, протягом досліджуваного періоду на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» зростання значення рентабельності інвестицій склало 0,4; на ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» на 0,05%, що свідчить про ефективне використання в господарській діяльності інвестиційних ресурсів та підвищення корпоративної відповідальності. Динаміка показника по транспортним підприємствам надано в табл. В.6 та на рис. 3.23.

Отже, аналізовані підприємства мають недостатню фінансову стійкість, ліквідність та платоспроможність, не достатньо ефективно використовують

наявні фінансові ресурси, інвестиційної привабливості, що негативно впливає на їх корпоративну відповідальність в умовах інноваційності бізнесу.

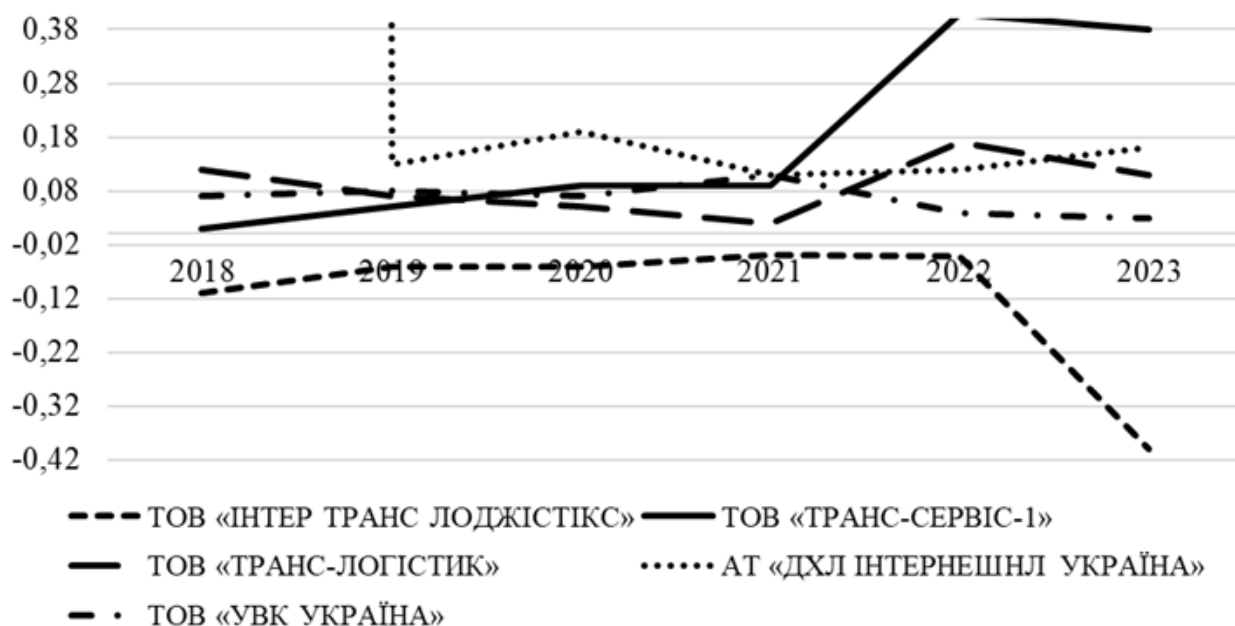


Рис. 3.23. Динаміка рентабельності інвестицій транспортних підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Підприємства, орієнтовані на підвищення економічної стійкості, посилення конкурентних позицій повинні постійно вживати заходи, які направлені на: сприяння перетворення структури управління, вдосконалення бізнес-процесів, злиття (поділу) бізнес-одиниць з метою оптимізації процесів; співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, оптимізацію фінансових вкладень; оптимізацію структури капіталу, яка полягає у збільшенні (зменшенні) обсягу позикових коштів, заміщенні короткострокових зобов'язань довгостроковими, зміну розміру статутного капіталу, кількості акцій, що забезпечить підвищення ліквідності та платоспроможності підприємств; модернізацію основних засобів та оновлення логістичної системи, які здійснюються за рахунок використання інновацій, розробки нових перспективних ідей, виконання екологічних вимог, що підвищує їх корпоративну відповідальність. в умовах інноваційності бізнесу.

Зміни інтегрального показника оцінювання інвестиційної привабливості щодо корпоративних клієнтів у 2018–2023 рр., який розраховано за формулою (3.10), надано у додатку В, табл. В7. на рис. 3.24. Його інтерпретація здійснюється за шкалою Харінгтона (табл. В.13)

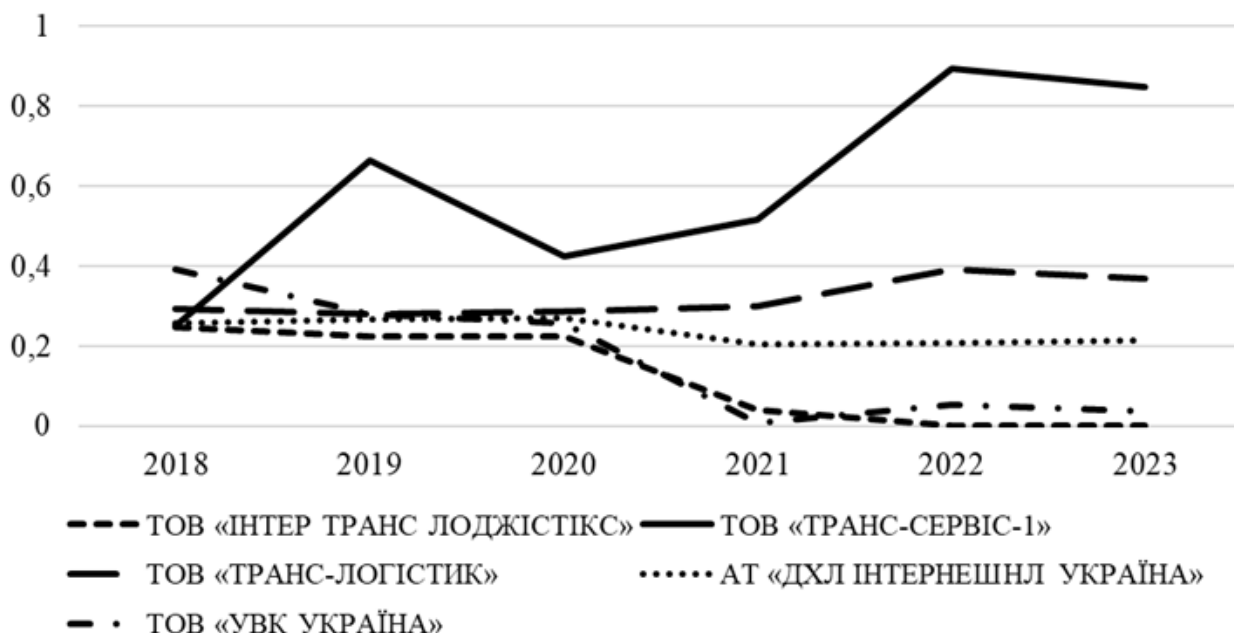


Рис. 3.24. Інтегральний показник оцінки інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів у 2013–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Інвестиційна привабливість аналізованих транспортних підприємств не сприяє інвестуванню корпоративних клієнтів в підприємства. Так, у 2018–2020 рр. ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» має низький рівень, а у 2021–2023 рр. дуже низький рівень інвестиційної привабливості, стабільно низьку інвестиційну привабливість має АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК». Але ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» має середній рівень у 2020–2021 рр., а у 2022–2023 рр. високий рівень інвестиційної привабливості, а саме, підприємство впроваджує заходи щодо підвищення економічної стійкості, що, в свою чергу, зменшує фінансовий ризик, довгострокові інвестиції рентабельні, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів підприємства в умовах інноваційності бізнесу.

За допомогою множинного кореляційного аналізу проведено розрахунок загального інтегрального коефіцієнта корпоративної відповідальності n -го підприємства у t -му часі, отримане рівняння представлено у вигляді (3.11):

$$I_2^n(t) = 0,2769 + 0,03416 I_1^n(t) + 0,0512 I_2^n(t) + 0,0312 I_3^n(t) + 0,0228 I_4^n(t) + 0,0485 I_5^n(t), t=1, \dots, 30 \quad (3.12)$$

де $I_1^n(t)$ – інтегральний показник оцінки взаємовідносин з персоналом;

$I_2^n(t)$ – інтегральний показник оцінки взаємовідносин з власниками підприємств;

$I_3^n(t)$ – інтегральний показник оцінки ефективності функціонування підприємств;

$I_4^n(t)$ – інтегральний показник оцінки фінансової надійності підприємств;

$I_5^n(t)$ – інтегральний показник оцінки інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів;

t – число рівнів динамічного ряду.

Коефіцієнт множинної кореляції для даного елемента становить $R = 0,9009$, що свідчить про сильну залежність зав'язків. Значення коефіцієнту детермінації дорівнює $-0,7504$, тобто $75,04\%$ варіації результативної ознаки визначаються факторами, які включені у рівняння, а $24,96\%$ є іншими факторами, які не включені у модель. Для оцінки адекватності множинної кореляційної моделі розраховано F -критерій Фішера, значення якого становить $15,43$. При рівні значимості 5% для $m_1=5$ і $m_2=30-5-1=24$ ступенів вільності з таблиці розподілу Фішера значення F -критерію становить $2,62$, що підтверджує достовірність отриманих результатів [122].

Аналіз загального інтегрального показника корпоративної відповідальності підприємств є важливим інструментом оцінки їхнього вкладу в економічну стійкість та сталий розвиток. Результати такого аналізу необхідні для прийняття обґрунтованих рішень на рівні підприємств, інвесторів та інших стейкхолдерів (рис. 3.25).

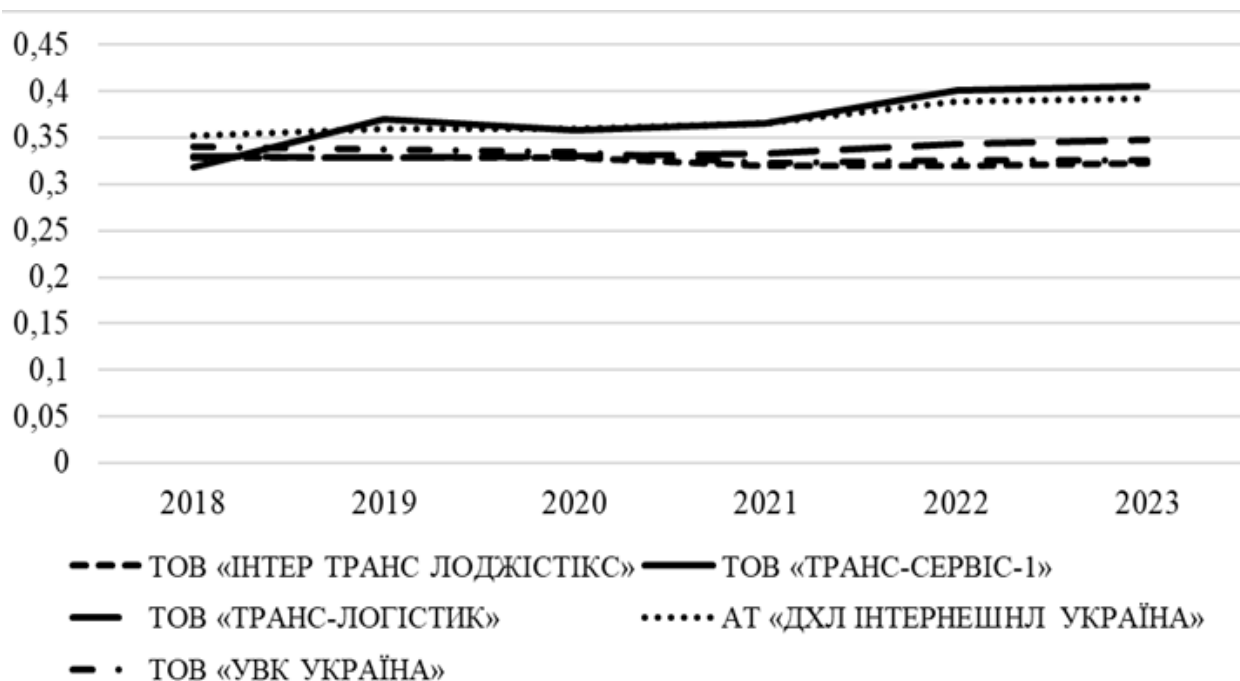


Рис. 3.25. Загальний інтегральний показник корпоративної відповідальності підприємств у 2018–2023 рр.

Джерело: розраховано автором.

Отже, такі підприємства, як ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», ТОВ «УВК УКРАЇНА» у 2018–2023 рр. мають низький рівень корпоративної відповідальності. Взаємини з персоналом не передбачають широкий спектр соціальних програм та пільг, наявність морального кодексу. Як наслідок середня продуктивність праці, плінність кадрів у межах нормативних значень. Низька автономія підприємства від зовнішніх контрагентів має можливість зміни власників підприємства, що також негативно впливає на корпоративну відповідальність. Наявних ресурсів недостатньо покриття власних фінансових потреб підприємства, у зв'язку з чим фінансування соціальних проєктів, вкладених у поліпшення умов праці та відпочинку, охорону здоров'я та досягнення екологічних цілей, не здійснюється. Низький рівень чи негативне значення рентабельності інвестицій зумовлює відсутність довгострокових вкладень, що негативно впливає на інвестиційну привабливість підприємства для корпоративних клієнтів.

Збільшення рівня корпоративної відповідальності до середнього у 2022–2023 рр. слід відмітити на ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА». Система розвитку персоналу, задоволеність працівників умовами праці та впровадження морального кодексу створюють здоровий психологічний клімат на підприємстві, що сприяє підвищенню лояльності персоналу, стабілізації продуктивності праці та зниженню рівня плинності кадрів.

Орієнтація підприємства на фінансові результати забезпечує зростання його автономії від зовнішніх контрагентів і достатність власних джерел для фінансування виробничої діяльності. Фінансові ресурси уможливають повне фінансування соціальних і екологічних проєктів. Стабільне зростання показників рентабельності сприяє зміцненню корпоративної відповідальності.

Отже, оцінка корпоративної відповідальності підприємств у сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високим рівнем інноваційності, набуває все більшої важливості, оскільки інноваційність бізнесу пов'язана з новими технологіями та підходами, які можуть надати як позитивний, так і негативний вплив на суспільство та довкілля, підприємства прагнуть досягти.

3.2. Науковий підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств

У нинішніх економічних реаліях соціальна відповідальність підприємств розглядається не як факультативна складова їхньої діяльності, а як стратегічний елемент, що визначає здатність бізнесу адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, формувати довгострокові конкурентні переваги та забезпечувати стійкий розвиток. Розвиток глобалізаційних процесів, цифровізація, зростання вимог з боку стейкхолдерів і підвищення значущості екологічних та соціальних аспектів змінюють традиційне розуміння корпоративної відповідальності. В сучасних умовах набуває актуальності розробка системної моделі формування концепцій та моделей

соціальної відповідальності, що здатний інтегрувати міжнародні стандарти, національні пріоритети та специфіку функціонування підприємства.

Розроблення моделей соціальної відповідальності досліджуваних підприємств слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, які в комплексі забезпечують перехід від стратегічних намірів до практичних результатів. Науковий підхід поєднує аналітичний, організаційний, управлінський та контрольний блоки, що разом утворюють замкнутий цикл – від діагностики середовища до вдосконалення впроваджених моделей. Такий підхід дозволяє забезпечити системність процесу, його гнучкість і адаптивність динаміки ринкового середовища та визначених соціальних очікувань.

Також його можна розглядати «як сукупність організаційних форм реалізації відносин соціальної відповідальності та принципів, методів, інструментів впливу, що їх застосовують суб'єкти таких відносин задля досягнення своїх цілей. Організаційну структуру механізму формують взаємозв'язки між суб'єктами відносин. Економічна його складова стосується використання методів, засобів, інструментів впливу на економічні інтереси цих суб'єктів» [134, с. 40].

Аналітико-діагностичний блок наукового підходу формування моделей соціальної відповідальності підприємств виконує ключову функцію збирання, обробки та інтерпретації інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У сучасних умовах бізнесу цей блок не обмежується традиційним аналізом фінансових чи виробничих показників, а включає комплексне оцінювання соціального та екологічного впливу діяльності підприємства, ступеня задоволеності потреб зацікавлених сторін, репутаційних характеристик, стану корпоративних цінностей та накопиченого внутрішнього соціального капіталу.

Важливо, що оцінювання має здійснюватися не лише за фактичними результатами, а й на основі прогнозів і сценаріїв, що дозволяє підприємству

адаптуватися до змін зовнішнього середовища до того, як вони набудуть критичного характеру.

Цей етап є своєрідним «діагностичним ядром» наукового підходу, де закладається емпірична база для обґрунтованого прийняття управлінських рішень у сфері соціальної відповідальності. Він виконує функцію стратегічного «фільтра» – саме тут відбувається трансформація розрізнених даних у систематизовані знання, що стають підґрунтям для визначення реалістичних цілей, вибору ефективних інструментів та запобігання помилковим управлінським крокам. Метою блоку є системне збирання, обробка та аналіз даних, що дозволяють виявити сильні та слабкі сторони, а також сформулювати пріоритети удосконалення з урахуванням специфіки галузі та макроекономічних тенденцій.

У структурі аналітико-діагностичного блоку доцільно виокремити три взаємопов'язані компоненти: моніторинговий – передбачає безперервний збір даних за ключовими індикаторами (економічними, соціальними та екологічними) із залученням як внутрішніх, так і зовнішніх джерел. Він охоплює аналіз внутрішніх звітів підприємства, відкритих даних регуляторних органів, профільних асоціацій та міжнародних організацій. Оціночний – базується на кількісних та якісних методах аналізу, серед яких: індекс корпоративної соціальної відповідальності (CSRIndex), ESG-рейтинг, бенчмаркінг галузевих практик, аналіз зацікавлених сторін (stakeholderanalysis), матриця впливу та інтересу. На цьому етапі формується інтегральна оцінка рівня соціальної відповідальності з урахуванням економічної результативності та соціально-екологічного впливу. Прогнозний – спрямований на побудову сценаріїв розвитку, що враховують внутрішні ресурси підприємства та зовнішні виклики: регуляторні зміни, глобальні економічні коливання, розвиток «зелених» технологій, цифровізацію процесів та зміни споживчих очікувань.

Наступним структурним рівнем наукового підходу є аналітико-діагностичний блок, який дозволяє ідентифікувати ключові проблеми та

потенційні можливості у сфері соціальної відповідальності. До нього належать інструменти оцінювання репутаційного стану, соціального капіталу, впливу підприємства на довкілля та громаду. Результати цього етапу створюють підґрунтя для вибору оптимальної моделі соціальної відповідальності, яка відповідає стратегічним пріоритетам підприємства.

«Першим етапом реалізації процесу фінансово-економічного забезпечення соціальної відповідальності повинен бути пошук джерел інвестування в реалізацію різноманітних соціальних проектів на підприємстві. Отримання доданої вартості та формування моделей її використання стане основою для забезпечення соціальної відповідальності за такими напрямками: створення специфічних соціальних фондів, активізація волонтерської діяльності, підтримка соціальних потреб тощо» [62, с. 61].

Важливим напрямом удосконалення є впровадження інтегрованої звітності (integratedreporting), яка об'єднує фінансові та нефінансові показники та забезпечує більш повне уявлення про цінність, створювану підприємством. Інструментами впливу на цьому етапі виступають: Інтегровані інформаційно-аналітичні платформи (ERP, CSRDashboards), які об'єднують дані з різних функціональних підрозділів та забезпечують єдиний формат звітності. Методи багатокритеріального аналізу (MCDM, АНР), що дозволяють враховувати взаємозалежність економічних, соціальних та екологічних ефектів. Системи візуалізації даних (PowerBI, Tableau), які надають можливість інтерактивного відстеження ключових показників у режимі реального часу. Опитування та фокус-групи для збору якісної інформації від внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, що доповнює кількісні дані.

Аналітико-діагностичний блок не лише формує «стартову точку» для побудови ефективної моделі соціальної відповідальності, а й виконує функцію постійного зворотного зв'язку усього механізму. Він слугує своєрідним «сенсорним центром» системи управління CSR, який забезпечує безперервне надходження актуальних даних, їх інтерпретацію та трансляцію у вигляді практичних управлінських сигналів (рис. 3.26).

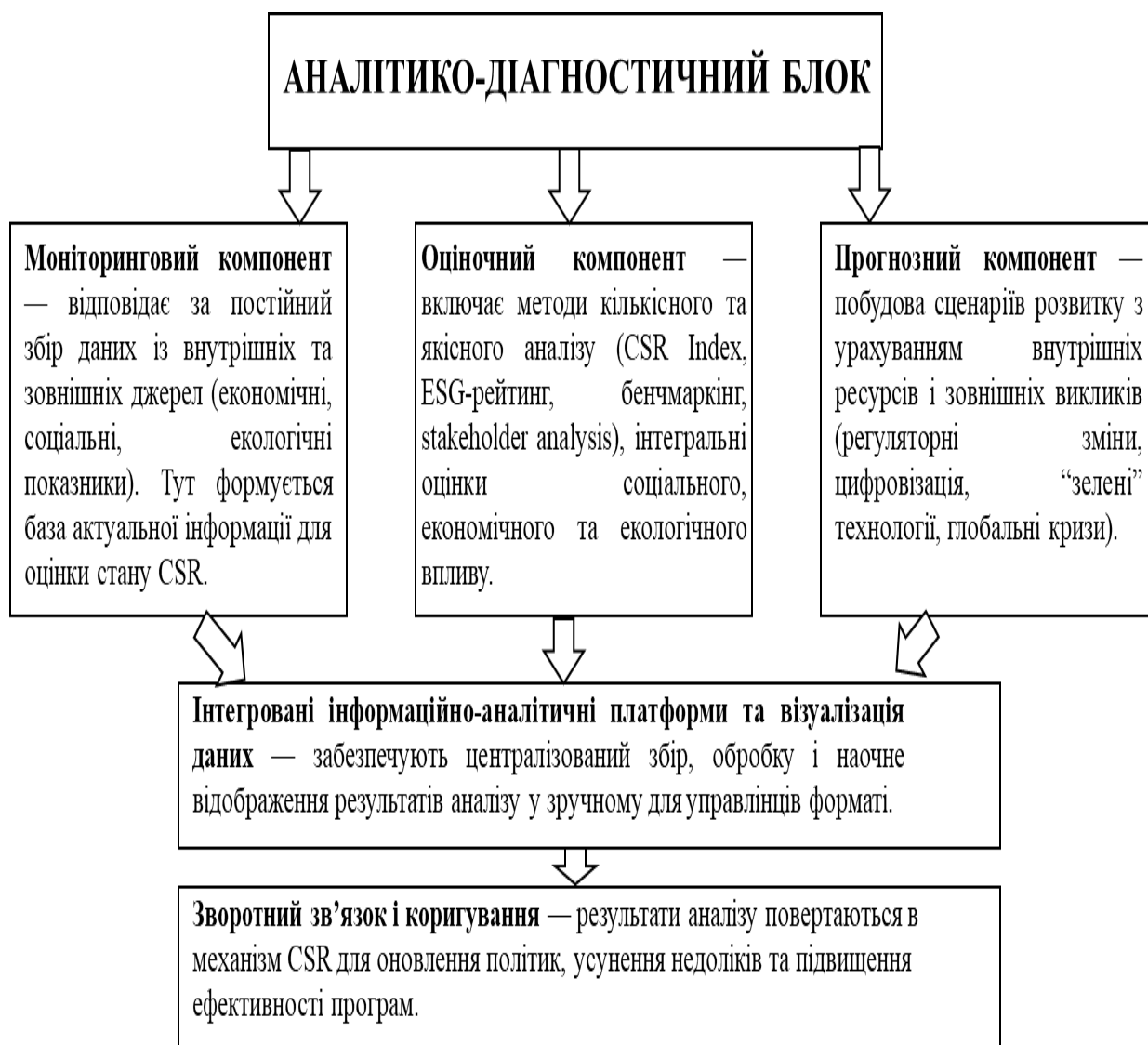


Рис. 3.26. Аналітико-діагностичний блок формування моделей соціальної відповідальності розвитку підприємств

Джерело: розроблено автором.

На даному етапі підприємство може оперативно реагувати на трансформації зовнішнього середовища, що особливо важливо в умовах цифровізації, глобалізації та підвищеної регуляторної уваги до питань сталого розвитку. Результати аналітико-діагностичного блоку дозволяють своєчасно оновлювати корпоративну політику відповідальності, усувати виявлені недоліки та посилювати ефективність діючих програм. Цей етап сприяє підвищенню рівня прозорості та довіри з боку стейкхолдерів, адже надає чіткі, верифіковані й вимірювані показники впливу підприємства на соціальну, економічну та екологічну сфери.

Крім того, аналітико-діагностичний блок має критичне значення для управління ризиками, оскільки виявляє потенційні соціальні та екологічні загрози ще на ранніх стадіях. Завдяки цьому можна не лише скоротити негативні наслідки, а й трансформувати ризики в нові можливості розвитку через впровадження інноваційних підходів, партнерських програм та технологічних рішень. Таким чином, цей етап виступає не пасивним інструментом вимірювання, а активним чинником стратегічної гнучкості та довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Впроваджувальний блок наукового підходу формування моделей соціальної відповідальності розвитку підприємств є ключовою фазою, де сформовані ідеї, стратегії та інструменти переходять у практичну площину діяльності організації.

На цьому етапі відбувається перетворення концептуальних положень і результатів аналітичних досліджень у реальні проєкти, програми та ініціативи, які безпосередньо впливають на соціальне, економічне та екологічне середовище. Його сутність полягає у забезпеченні гармонійної інтеграції принципів соціальної відповідальності в щоденну операційну діяльність підприємства, у процеси управління персоналом, взаємодії з клієнтами, партнерами, постачальниками та місцевими громадами.

Цей етап передбачає використання комплексного підходу, який охоплює планування ресурсів, координацію виконавців, налагодження механізмів міжфункціональної взаємодії, а також створення умов для ефективного внутрішнього та зовнішнього комунікаційного супроводу. В розробленій структурно-функціональній моделі впровадження корпоративної соціальної відповідальності розвитку підприємства інтегровані складові (рис. 3.27).

Особливе місце займає впровадження інноваційних технологій, включно з цифровими платформами управління проєктами, системами моніторингу ефективності, автоматизацією звітності та застосуванням штучного інтелекту для адаптації рішень у режимі реального часу.

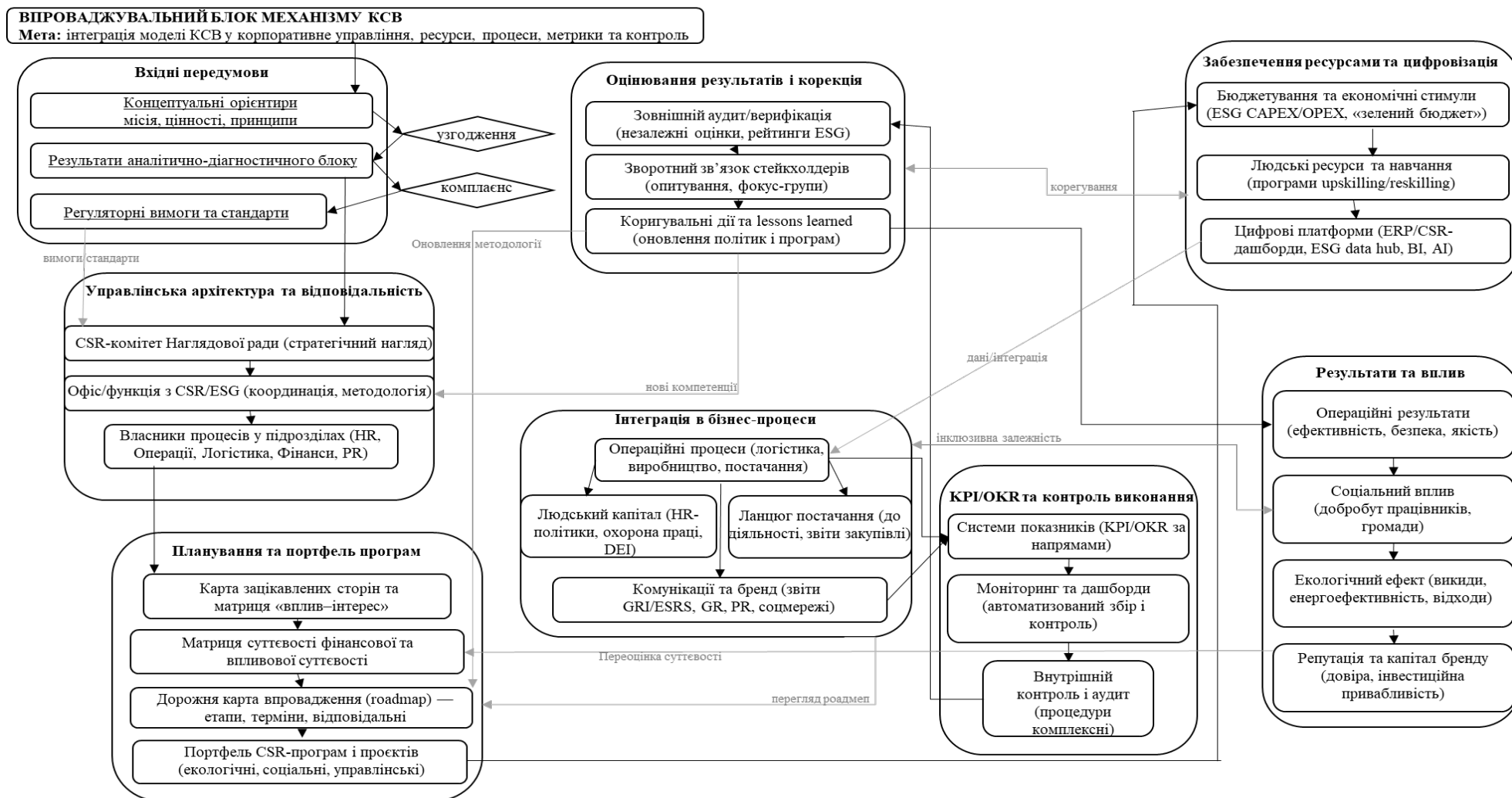


Рис. 3.27. Структурно-функціональна модель впровадження корпоративної соціальної відповідальності розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором.

Важливим завданням впроваджувального блоку є формування корпоративної культури, орієнтованої на сталий розвиток, етичну поведінку та залучення працівників до реалізації програм соціальної відповідальності. У цьому аспекті істотну роль відіграють заходи з підвищення кваліфікації персоналу, розвиток лідерських компетенцій, створення мотиваційних механізмів і визнання досягнень, які підвищують рівень залученості та відповідальності співробітників.

Крім того, на цьому етапі підприємство активно взаємодіє зі стейкхолдерами, забезпечуючи прозорість процесів, доступність інформації та зворотний зв'язок, що підвищує довіру й підтримку з боку громадськості. Завдяки комплексному характеру впроваджувальний блок забезпечує не лише запуск окремих ініціатив, а й системну трансформацію управлінських практик, інтеграцію соціальних і екологічних пріоритетів у стратегічний розвиток підприємства та формування довгострокової конкурентної переваги.

Контрольно-коригуючий блок у структурі наукового підходу формування моделей КСВ виконує системоутворюючу функцію постійного зворотного зв'язку, завдяки якій забезпечуються стабільність, адаптивність та стратегічна керованість усіх процесів соціально відповідальної діяльності. Його ключовою особливістю є поєднання фіксації фактичних результатів із комплексним аналізом динаміки змін, що охоплює як внутрішні операційні процеси, так і зовнішні чинники – регуляторні, соціально-економічні, екологічні та технологічні.

Це перетворює блок на інтегральний інструмент управління, здатний не лише ідентифікувати відхилення від запланованих параметрів, а й прогнозувати можливі сценарії розвитку, враховуючи глобальні та локальні тренди.

Сутність цього блоку полягає у створенні багаторівневої, інтегрованої системи контролю, що об'єднує зовнішній аудит, внутрішні перевірки, автоматизоване відстеження ключових показників ефективності (KPI) та вимірювання прогресу у досягненні ESG-цілей. Такий підхід дозволяє

одночасно забезпечувати об'єктивність оцінювання, оперативність реагування та стратегічну гнучкість.

Виявлені у процесі контролю відхилення підлягають глибокому причинно-наслідковому аналізу з використанням сучасних методів, зокрема rootcauseanalysis, аналізу трендів, порівняльної оцінки (benchmarking) та оцінки впливу зацікавлених сторін. Це дозволяє не лише усунути виявлені проблеми, а й виявити «слабкі сигнали» – ранні індикатори майбутніх викликів чи можливостей.

Контрольно-коригуючий блок забезпечує постійний моніторинг ефективності реалізації моделі соціальної відповідальності, порівняння досягнутих результатів із запланованими, виявлення відхилень та своєчасне внесення змін. «Якщо підприємство використовує технологічний шлях оптимізації, то, в першу чергу, через моніторинг виявляються всі основні недоліки бізнес-процесу по затвердженню параметрів, потім вони піддаються порівнянню з критеріями оптимальності, формуються рішення щодо їх усунення і тільки потім вони можуть входити до актуалізованих складових економічного потенціалу» [7, с. 71].

Коригуючі заходи, що впроваджуються на основі отриманих результатів, мають стратегічно-інноваційний характер та відображені в адаптаційній моделі впровадження корпоративної соціальної відповідальності підпри (рис. 3.28). Вони охоплюють оновлення концептуальних засад КСВ, перегляд цілей, удосконалення програм і ініціатив, а також модернізацію організаційно-економічних інструментів, які забезпечують їх реалізацію.

Це забезпечує підприємству здатність постійно підтримувати високий рівень релевантності і результативності своєї КСВ-моделі навіть за умов стрімких змін зовнішнього середовища. «Проте використання цифрового маркетингу також має свої виклики та складнощі, такі як постійна зміна технологій та алгоритмів пошукових систем, посилення конкуренції і підпищення ризиків виникнення проблем з безпекою даних. Тому успішний

цифровий маркетинг вимагає постійного вдосконалення й адаптації до змін в онлайн-середовищі» [3, с. 216].

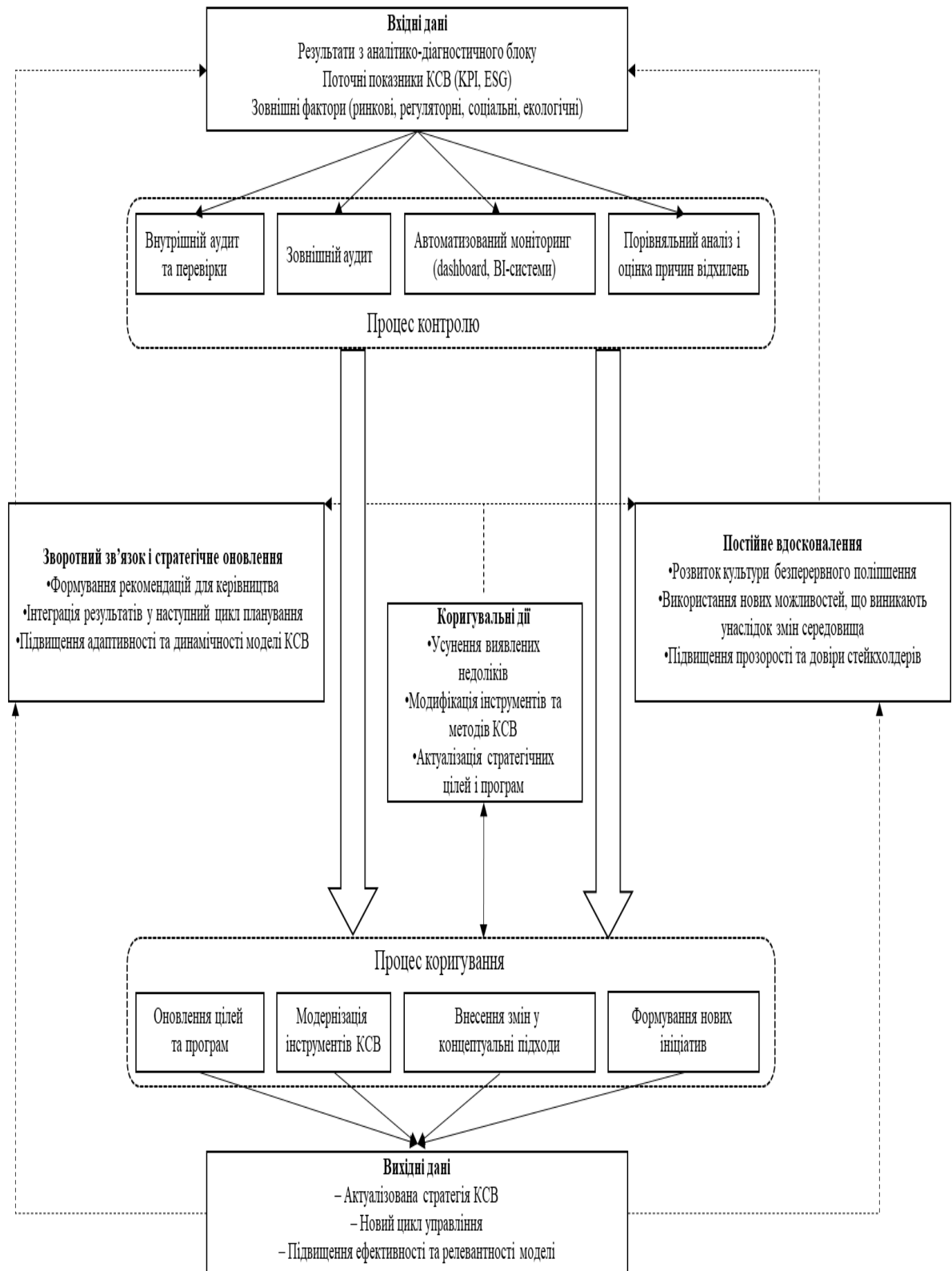


Рис. 3.28. Адаптаційна модель впровадження корпоративної соціальної відповідальності підприємства

Джерело: розроблено автором.

Контрольно-коригуючий блок відіграє завершальну, але водночас і стартову роль у циклі управління корпоративною соціальною відповідальністю. Він не лише закриває поточний управлінський цикл, створюючи відповідність між запланованими показниками і фактично отриманими результатами, а й запускає новий виток, вносячи до нього результати аналітичної та оціночної роботи.

Таким чином, зворотний зв'язок перетворюється на потужний інструмент розвитку, а корпоративна соціальна відповідальність перестає бути статичним набором заходів, набуваючи ознак динамічної, самокоригувальної системи, яка здатна перетворювати ризики у можливості і створювати додану цінність для всіх стейкхолдерів.

Інтеграція цього блоку з цифровими технологіями управління (ERP, BI-аналітика, автоматизовані панелі моніторингу) забезпечує високий рівень оперативності, точності та візуалізації даних. У результаті керівництво підприємства отримує не лише статистичну інформацію, а й прогностичні моделі, які дозволяють оцінювати ефекти від можливих управлінських рішень ще до їх реалізації.

З метою забезпечення логічної послідовності та відтворюваності управлінських рішень у сфері соціальної відповідальності підприємства у підрозділі запропоновано концептуальний підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності підприємств (рис. 3.29). Це створює умови для підвищення рівня прозорості діяльності підприємства, підзвітності та довіри з боку суспільства, інвесторів і держави, що в умовах сучасної економіки стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності.

Він характеризується процесною структурою і включає п'ять взаємопов'язаних блоків: концептуальний, аналітико-діагностичний, формувальний, впроваджувальний і контрольно-коригуючий. Кожний блок має визначені входи, ключові дії та виходи, що разом утворюють замкнений цикл безперервного поліпшення.

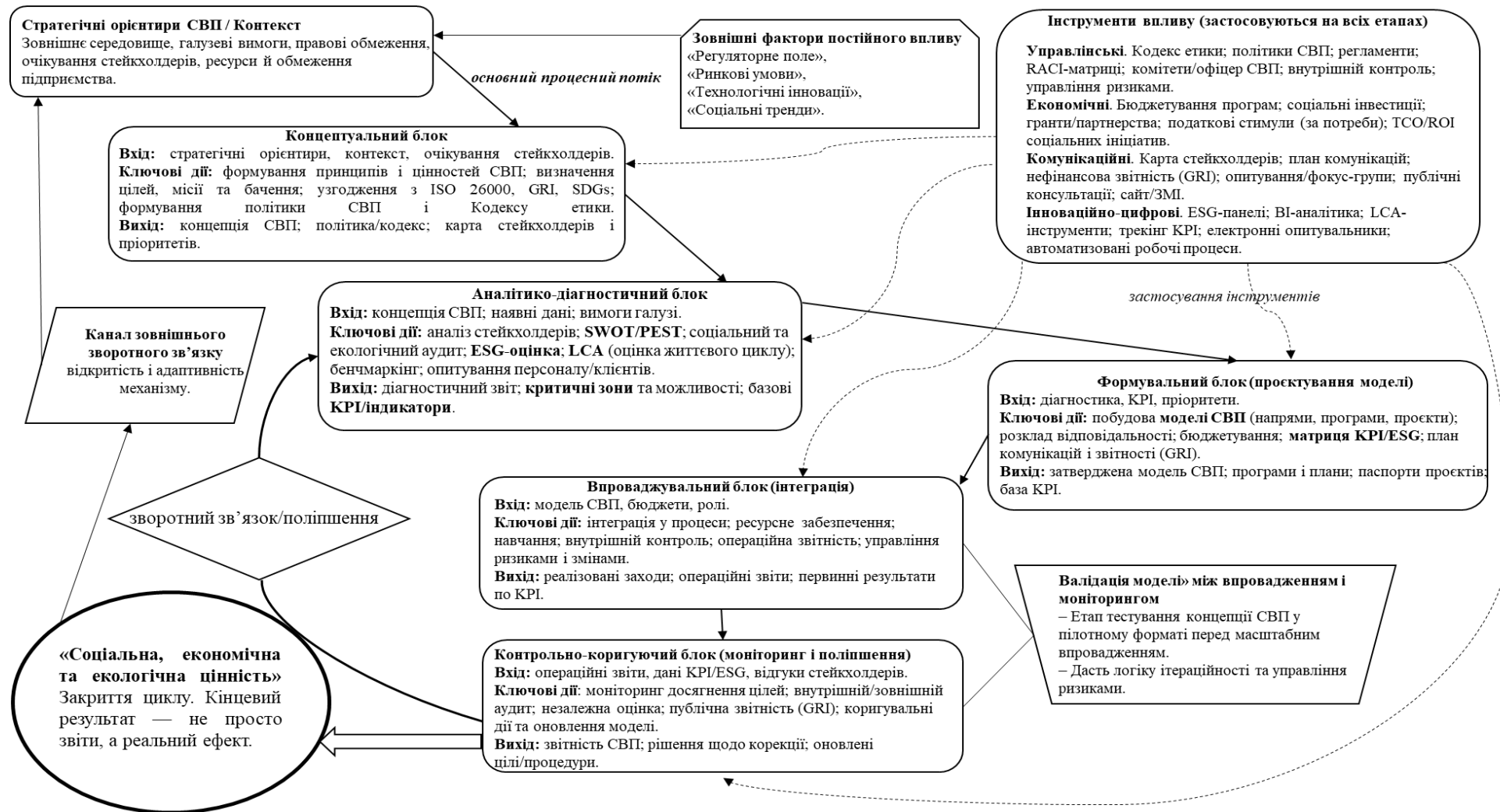


Рис. 3.29. Концептуальний підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності підприємств

Джерело: розроблено автором.

Всі стадії підкріплені системою управлінських, економічних, комунікаційних та інноваційно-цифрових інструментів впливу, які застосовуються на кожному етапі. Таким чином, концептуальний підхід до поудови наукового підходу формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності підфункціонує як керована послідовність перетворення стратегічних орієнтирів та контексту підприємства у проєктні рішення і вимірювані результати соціальної відповідальності. На вході концептуального блоку агрегуються зовнішні та внутрішні вимоги, що трансформуються в концепцію, політику та кодекс етики (п. 1.3). Далі аналітико-діагностичний блок за допомогою аудиту, бенчмаркінгу, інструментів SWOT/PEST, LCA та ESG-оцінювання формує діагностичний звіт і базу показників ефективності. Формувальний блок на основі отриманих даних конструює модель СВП із визначенням напрямів, програм, паспортів проєктів, бюджету та матриці KPI/ESG. Впроваджувальний блок інтегрує модель у бізнес-процеси, забезпечує ресурсну підтримку, внутрішній контроль і первинні результати. Контрольно-коригуючий блок здійснює моніторинг, аудит і публічну звітність, а також ініціює коригувальні дії. Зворотний зв'язок від цього блоку повертається до аналітико-діагностичного етапу, що дозволяє адаптувати модель та забезпечувати її безперервне вдосконалення відповідно до змін середовища та очікувань стейкхолдерів. Застосування інструментів впливу на кожній стадії гарантує керованість процесу, прозорість комунікацій та зіставність результатів у часі.

3.3. Модель механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності розвитку підприємства

Формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності (СКВ) є вихідним етапом стратегічного планування, який визначає методологічні засади координації функціональних підсистем підприємства. Стратегія формує межі для подальшого планування, інтегруючи

сучасні інструменти стратегічного аналізу, прогнозування та прийняття рішень у систему управління. У процесі формування стратегії СКВ ключову роль відіграє орієнтація на досягнення соціально-економічних цілей підприємства, що забезпечує виокремлення пріоритетних напрямів розвитку, ідентифікацію критичних проблем і формування цільових програм, що реалізуються через відповідні управлінські структури, що дозволяє системно окреслити механізми досягнення запланованих результатів з урахуванням динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища. У контексті високої мінливості ринкових умов стратегія СКВ має бути гнучкою та адаптивною, ефективність якої залежить від здатності підприємства оперативно реагувати на зовнішні виклики, внутрішні трансформації та змінні вимоги зацікавлених сторін. Адаптивний характер стратегічного підходу дозволяє підприємству підтримувати сталість соціально відповідальної поведінки за умов нестабільності соціально-економічного простору.

Модель механізму формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності (СКВ) становить органічну складову ефективного функціонування підприємства в умовах сучасного мінливого середовища. Запропонована логіко-структурна модель організації процесу розробки стратегії СКВ базується на визначальних елементах стратегічного управління – місії, візії та ключовій цілі підприємства, які слугують методологічними орієнтирами при здійсненні діагностики та виборі напрямів стратегічного розвитку (рис. 3.30), характеризує скоординовану і структуровану логіку розроблення стратегії, яка забезпечує цілісність і взаємозв'язок між етапами аналізу, планування та реалізації заходів у сфері СКВ. На початковому етапі формування стратегії визначаються місія, стратегічна перспектива розвитку і система цільових орієнтирів транспортного підприємства, які відображають його ідентичність, суспільну роль і формують підґрунтя для обґрунтування доцільності його функціонування. Визначення стратегічних параметрів має пріоритетний

характер, оскільки передбачає врахування інтересів ключових стейкхолдерів та забезпечення відповідності їх основним потребам.

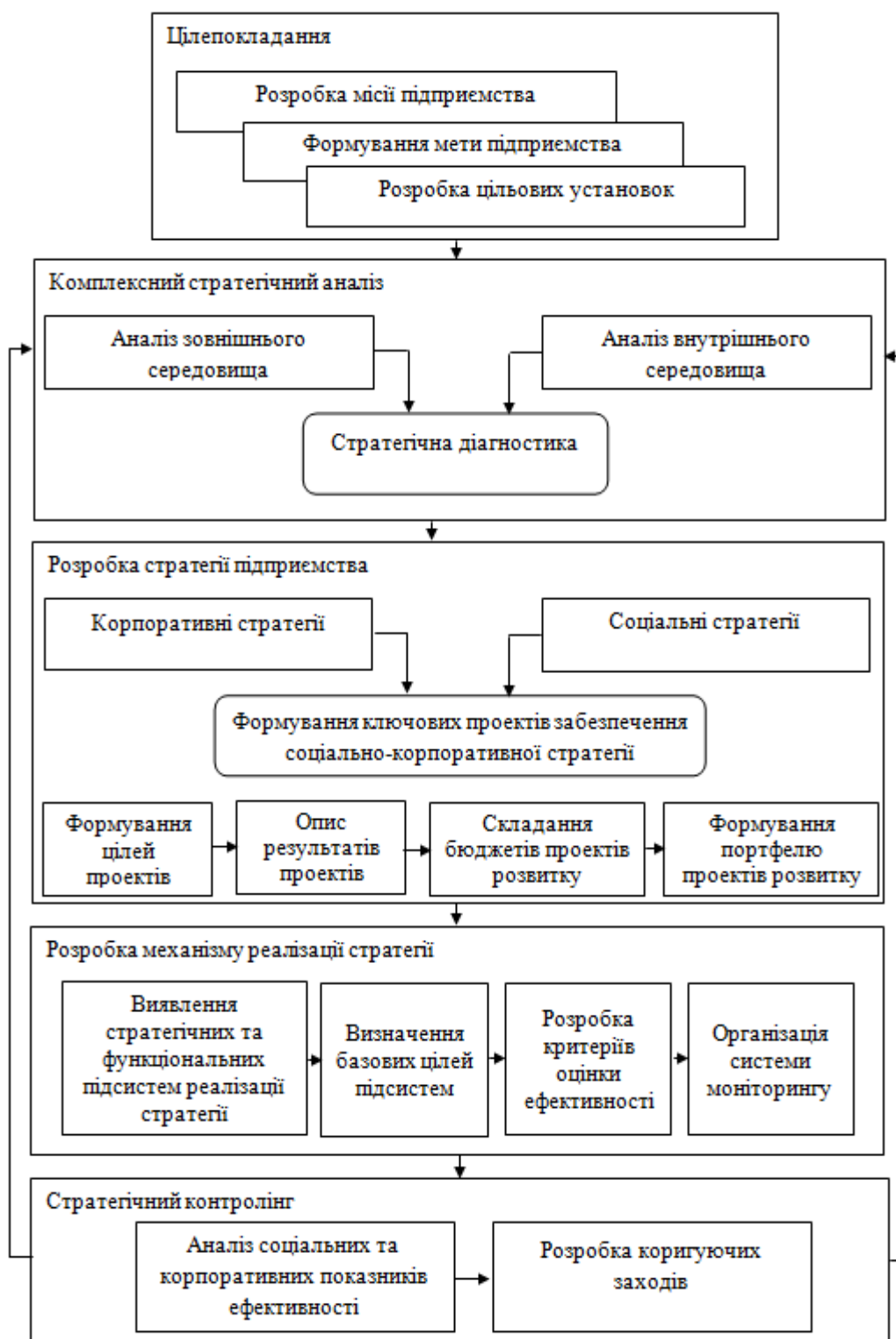


Рис. 3.30. Модель механізму формування стратегії забезпечення соціальної та-корпоративної відповідальності розвитку транспортного підприємства

Джерело: розроблено автором.

Центральною ціллю функціонування транспортного підприємства в ринкових умовах є зростання вартості бізнесу для власників, що виконують роль основних інвесторів і створюють ресурсну основу його функціонування. Цільова установка є фундаментом при формуванні стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності, оскільки вона дозволяє поєднувати економічну ефективність з соціальною орієнтацією діяльності. Стратегічна діагностика підприємства охоплює оцінювання рівня корпоративної відповідальності та соціальної відповідальності підприємства та дозволяє ідентифікувати внутрішні резерви, зовнішні загрози і потенційні можливості розвитку у процесі впровадження стратегії соціально-корпоративної відповідальності (СКВ).

У межах дисертаційного дослідження розроблено авторські методичні підходи до оцінювання соціальної відповідальності підприємств з урахуванням специфіки інноваційної діяльності (підрозділ 3.1, розділ 3), а також до оцінювання корпоративної відповідальності в аналогічних умовах (підрозділ 3.2, розділ 3), що забезпечують інструментальну базу для комплексної оцінки рівня реалізації принципів СКВ, що, у свою чергу, формує основу для обґрунтованого стратегічного вибору.

Зазначаємо, розробка стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності транспортного підприємства інтерпретується як інтегрований комплекс взаємопов'язаних проектів розвитку, кожен із яких має визначені цілі, очікувані результати, детальний план реалізації та відповідне ресурсне забезпечення. Проекти формуються в єдину програмно-цільову структуру (портфель проектів), яка забезпечує узгодженість заходів у сфері СКВ з загальною стратегією підприємства, що сприяє підвищенню ефективності реалізації соціально орієнтованих ініціатив, роціоналізації використання ресурсів та підвищенню прозорості управлінської процесів на всіх рівнях. Ключовим чинником забезпечення результативності впровадження стратегії соціально-корпоративної відповідальності (СКВ) на транспортному підприємстві виступає цілісно сформований та ефективно

функціонуючий механізм реалізації стратегічних рішень, який забезпечує трансформацію стратегічних орієнтирів у практичні управлінські дії, націлені на досягнення цільових параметрів соціальної та корпоративної відповідальності.

У межах проведеного дисертаційного дослідження обґрунтовано концептуальну модель механізму реалізації стратегії СКВ, яка ґрунтується на системному підході та охоплює низку послідовно взаємопов'язаних етапів. Запропонована модель механізму націлена на підвищення результативності управлінських рішень, забезпечення відповідності реалізованих заходів стратегічним пріоритетам підприємства, а також формування моделі управління відповідно до динаміки зовнішнього і внутрішнього середовища. Реалізаційна складова стратегії включає такі структурні етапи: виділення ключових підсистем реалізації, формулювання цільових установок, розробка системи критеріїв та індикаторів оцінки ефективності, створення процедурно-нормативної бази реалізації, створення процедурно-нормативної бази реалізації, запровадження системи зворотного зв'язку.

Виділення ключових підсистем реалізації, які є функціональними одиницями організаційної структури, уповноваженими на впровадження окремих складових стратегії СКВ, що дозволяє здійснювати делегування відповідальності, уникати дублювання функцій та забезпечувати спеціалізацію управлінських дій. Формулювання цільових установок для кожної із визначених підсистем мають бути інтегровані в загальну стратегічну архітектуру підприємства, що дозволяє забезпечити стратегічну узгодженість дій на різних управлінських рівнях. Обґрунтування та побудова системи критеріїв і індикаторів системи оцінювання ефективності виконання заходів у сфері СКВ включає вибір показників, які дозволяють здійснювати регулярний контроль, порівняльний аналіз та коригування управлінських рішень, орієнтуючись на досягнення визначених результатів. Створення процедурно-нормативної бази реалізації включає регламенти, інструкції, алгоритми та механізми взаємодії між підрозділами, що забезпечують

організаційне, ресурсне та комунікаційне забезпечення реалізації стратегії. Запровадження системи зворотного зв'язку реалізується на основі постійного моніторингу стану зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає змогу оперативно виявляти відхилення, аналізувати ризики та адаптувати стратегію до нових умов функціонування підприємства.

Впровадження даної моделі механізму забезпечує адаптивність, гнучкість та довготривалу стійкість стратегії соціально-корпоративної відповідальності, що є критично важливим для ефективного функціонування транспортного підприємства в умовах високої динаміки ринкових та інституційних змін. Ключову роль в даному контексті відіграє система стратегічного контролінгу, яка виконує функцію зворотного зв'язку між реалізованими заходами та динамікою зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування транспортного підприємства, що дозволяє керівним органам підприємства своєчасно виявляти відхилення від запланованих параметрів, оперативно адаптувати обрані стратегічні рішення, а також ініціювати процес їх коригування відповідно до нових умов діяльності.

Механізм стратегічного контролінгу структурно складається з двох функціональних блоків: оцінка результативності за ключовими корпоративними та соціальними індикаторами, які дозволяють кількісно й якісно визначити рівень досягнення цільових орієнтирів СКВ; формування коригувальних заходів, спрямованих на усунення виявлених дисбалансів або реагування на трансформації зовнішнього середовища, зокрема економічні, технологічні, правові та соціальні зміни.

На основі системного аналізу показників, що характеризують рівень реалізації соціальної та корпоративної відповідальності підприємства, розроблено алгоритм формування стратегії забезпечення СКВ, специфікою якого є орієнтація на довгострокове зміцнення конкурентних позицій в умовах інноваційної трансформації бізнес-середовища (рис. 3.31). Алгоритм

передбачає циклічний характер ухвалення стратегічних рішень, гнучку адаптацію до змін та індикативний супровід реалізації СКВ-ініціатив.

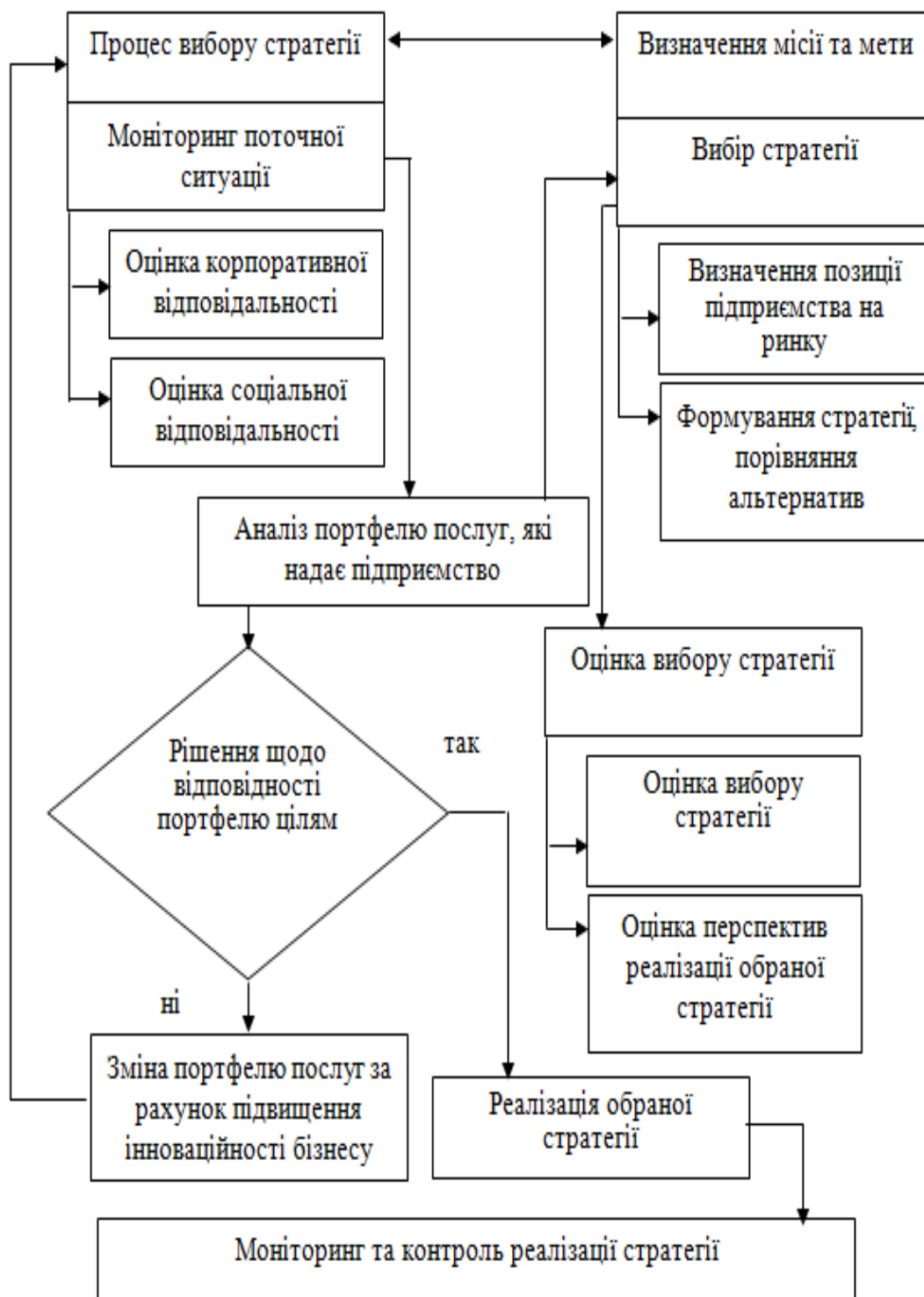


Рис. 3.31. Алгоритм розробки забезпечення соціальної та корпоративної відповідальності розвитку транспортного підприємства в умовах інноваційності бізнесу

Джерело: розроблено автором.

У разі суттєвих змін у параметрах функціонування підприємства система стратегічного контролінгу генерує необхідність повернення до етапу стратегічного аналізу (етап 2), що забезпечує динамічний і адаптивний характер управлінського процесу відповідно принципам циклічності стратегічного управління, забезпечує сталість у досягненні цільових орієнтирів СКВ в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища. Вибір стратегії забезпечення СКВ здійснюється на основі сценарного аналізу. Подальше стратегічне моделювання доцільно здійснювати із застосуванням сценарного аналізу – одного з основних інструментів, що забезпечують ефективне стратегічне планування в умовах високої невизначеності. Сценарний підхід дозволяє сформулювати декілька альтернативних траєкторій розвитку подій, які з певною ймовірністю можуть призвести до різних результатів реалізації стратегії СКВ.

Основне призначення сценарного аналізу полягає у виявленні критичних чинників впливу та формуванні умов, за яких можливе досягнення бажаного (або, навпаки, небажаного) стану соціально-корпоративної відповідальності.

Кожен сценарій являє собою логічно обґрунтований ланцюг подій та реакцій підприємства на зовнішні сигнали, що дозволяє: прогнозувати вплив ризиків і можливостей на результати реалізації СКВ; обґрунтувати стратегічні дії підприємства у разі настання тієї чи іншої ситуації; сформулювати гнучкі рекомендації щодо адаптації СКВ-політики під змінні умови.

Сценарії створюють передумови для врахування як типових, так і нестандартних ситуацій, забезпечуючи суб'єктам управління засоби для стратегічної поведінки у відповідь на кризові чи інноваційні виклики. Результатом застосування сценарного аналізу є усвідомлений і стратегічно виправданий вибір пріоритетного варіанта стратегії СКВ, що забезпечує стійку результативність діяльності підприємства та його соціальну легітимність.

Оптимальний сценарій вибору стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності визначається шляхом розв'язання задачі оптимізації. При цьому процес вибору реалізується за допомогою певного алгоритму, представленного на рис. 3.32.



Рис. 3.32. Формалізований алгоритм вибору оптимального сценарію забезпечення соціально-корпоративної відповідальності розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором.

Формування ефективної стратегії соціально-корпоративної відповідальності (СКВ) вимагає від підприємства всебічного аналізу власного виробничо-економічного ланцюга з метою ідентифікації елементів, які мають суттєвий вплив на соціально-корпоративне середовище. Особливу увагу приділяємо процесам, в межах яких створення конкурентних переваг має найбільший потенціал у плані довготривалої ефективності та стійкості, що сприяє на досягнення позитивних фінансово-економічних результатів та підвищенню соціального капіталу підприємства.

З метою оптимального використання потенціалу підприємства запропоновано спрямувати ресурси на найбільш значущі напрямки розвитку, де ефект від реалізації СКВ буде максимальним, що вимагає застосування стратегічного управлінського мислення, яке включає як внутрішній, так і зовнішній контекст функціонування підприємства.

Розроблення та впровадження стратегії СКВ у сфері транспортної галузі ґрунтується на принципах стратегічного підходу, який передбачає інтеграцію соціальних орієнтирів у загальну систему стратегічного управління підприємством, охоплює комплекс заходів, спрямованих на мінімізацію або зниження рівня соціальних та економічних викликів. Підхід охоплює внутрішні і зовнішні аспекти функціонування підприємства та здійснюється у відповідності до його довгострокових стратегічних інтересів.

Особливістю запропонованої концепції СКВ є її розгляд як невід'ємної складової загальної стратегії підприємства. Соціальна відповідальність, у даному контексті, є ключовим чинником, що визначає сталість, конкурентоспроможність та ефективність підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. В рамках управлінської практики соціальна та корпоративна стратегії зазвичай сприймаються як відокремлені одна від одної напрямки, кожен з яких орієнтований на реалізацію окремих функціональних завдань. В межах стратегічного підходу відбувається їх інтеграція: соціальна складова поєднується з корпоративною стратегією, що слугує підґрунтям для розроблення цілісної системи забезпечення СКВ, що дозволяє досягти

синергетичного ефекту, забезпечуючи підприємству стабільність, адаптивність і довготривалу конкурентну перевагу.

Типологія стратегій соціально-корпоративної відповідальності, характерних для підприємств транспортної галузі, представлена у табл. 3.1, яка дозволяє систематизувати підходи до впровадження СКВ відповідно до специфіки функціонування підприємства, його стратегічних цілей та рівня взаємодії із зовнішнім соціальним і економічним середовищем.

Незалежно від обраного напрямку розвитку – вертикальної чи горизонтальної інтеграції, пов'язаної або непов'язаної диверсифікації – підприємство має зосереджувати стратегічну увагу на потенційній реакції конкурентів, впливі внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, а також на власних ключових компетенціях у релевантних сферах діяльності.

На наступному етапі здійснюється формування завдання оптимізації. Сукупність параметрів оптимізаційної задачі залежить від цілей, закладених у стратегії реалізації соціально-корпоративної відповідальності підприємства.

Особливу увагу приділено оцінюванню ступеня взаємовпливу між розробленими сценаріями розвитку та стратегічними напрямками забезпечення соціально-корпоративної відповідальності транспортних підприємств. Проведення такої оцінки дає можливість з'ясувати характер узгодженості між можливими варіантами розвитку та запроваджуваними управлінськими підходами, визначити сильні та слабкі сторони їх взаємодії, а також виокремити ризики, які можуть знижувати ефективність реалізації стратегій. Отримані результати формують аналітичну основу для прийняття зважених управлінських рішень, спрямованих на досягнення балансу між соціальними та економічними інтересами транспортних підприємств у перспективному періоді.

Для оцінки ступеня взаємовпливу розроблених сценаріїв та стратегій необхідно визначити ймовірність настання j -го сценарію при i -й стратегії p_{ij} та ступінь впливу j -го сценарію на i -ю стратегію V_{ij} .

Таблиця 3.1

Основні типи стратегій забезпечення соціально-корпоративної відповідальності транспортних підприємств

№	Тип стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності	Соціальні напрями забезпечення соціально-корпоративної відповідальності	Економічні (корпоративні) напрями соціально-корпоративної відповідальності
1	2	3	4
1	Стратегія ліквідації	Розробка програм соціальної підтримки для працівників, які підлягають вивільненню; психологічна допомога; організація перекваліфікаційних курсів; забезпечення прозорої комунікації з трудовим колективом; співпраця з центрами зайнятості.	Аналіз нерентабельних підрозділів, реструктуризація активів, виведення з експлуатації збиткових одиниць бізнесу, оптимізація боргових зобов'язань, ліквідація з мінімальними втратами для корпоративної репутації.
2	Стратегія соціального партнерства	Участь у розв'язанні соціально значущих проблем громади; підтримка освітніх, медичних і культурних ініціатив; розвиток громадського транспорту; сприяння соціальній інтеграції; спільні проекти з громадськими організаціями.	Змінення ділової репутації підприємства; формування стратегічних альянсів; збільшення довіри з боку інвесторів і споживачів; мінімізація конфліктів із громадськістю; підвищення стабільності ринкової позиції.
3	Стратегія сталого розвитку	Забезпечення гідних умов праці; впровадження політик охорони праці та здоров'я; підтримка гендерної рівності; створення умов для балансу між роботою та особистим життям; участь у реалізації соціальних стандартів.	Впровадження довгострокових стратегій, спрямованих на підвищення вартості бізнесу; оптимізація ланцюгів постачання; управління ризиками сталого розвитку; привабливість для етичних інвесторів; інтеграція ESG-індикаторів у звітність.
4	Інноваційна стратегія	Формування корпоративної культури інновацій; підтримка внутрішніх ініціатив працівників; професійне навчання; підтримка дослідницьких програм і колаборацій із вишами та технопарками; застосування принципів відкритих інновацій.	Автоматизація логістичних і управлінських процесів; впровадження новітніх IT-рішень; підвищення продуктивності праці; відкриття нових ринкових ніш; комерціалізація інновацій і зниження виробничих витрат через технології.
5	Стратегія скорочення витрат	Збереження соціального пакету для ключових категорій персоналу; адресна підтримка працівників, які постраждали від оптимізаційних заходів; запобігання соціальній напрузі в колективі; діалог із профспілками.	До основних чинників, що зумовлюють необхідність скорочення, належать економічний спад, низька ефективність виробничих процесів та інноваційні досягнення конкурентів. Управління обирають стратегію скорочення у випадках, коли підприємство виявляється недостатньо конкурентоспроможним для активного протистояння ринковим викликам, що знижують обсяги продажів, або не має достатньої гнучкості для оперативної адаптації. На практиці реалізація скорочення може набувати однієї з кількох форм.

1	2	3	4
6	Стратегія розширення за допомогою диверсифікації	Генерація нових робочих місць у суміжних секторах; професійна адаптація працівників до нових напрямів діяльності; зменшення соціального напруження в регіонах присутності; активне залучення молоді.	Підприємство може розширити свою діяльність, запустивши нові продукти чи нові напрямки бізнесу, а також вийти на нові ринки. Диверсифіковане підприємство озброєне портфелем продуктів чи підприємств, які допомагають йому зміцнити свої позиції більш ніж у галузі чи одному ринку.
7	Стратегія корпоративної етики та прозорості	Забезпечення дотримання трудових прав і стандартів; відкритість у внутрішніх і зовнішніх комунікаціях; формування внутрішніх антикорупційних механізмів; створення етичного кодексу поведінки.	Підвищення рівня корпоративного управління; зменшення кількості регуляторних перевірок та штрафів; зростання інвестиційної привабливості; стабілізація відносин із зовнішнім середовищем.
8	Стратегія цифрової трансформації	Розширення доступу до цифрових сервісів для соціально вразливих груп; цифрова інклюзія; скорочення бар'єрів для отримання послуг; створення нових каналів зворотного зв'язку.	Розробка локальних соціальних програм для нових регіонів; інтеграція соціально відповідальних практик у процес масштабування; кадрове забезпечення зростання; розвиток регіональних філій.
9	Стратегія стабільності	Підтримка кадрової безперервності; мінімізація звільнень; збереження соціального пакету; інвестування у збереження трудового потенціалу; забезпечення внутрішньої соціальної рівноваги.	Підприємства дотримуються стратегії стабільності, оскільки стабільність дозволяє зупинитися на деякий час, переглянути те, що вона зробила, і діяти обережно. Підприємство, яке вичерпало свої ресурси в період прискореного зростання, може досягти стабільності, перш ніж робити спроби подальшого прискореного зростання. Впровадження нових продуктів, вихід на нові ринки, проведення серйозних організаційних змін – все це потребує величезних інвестицій. При обмеженні внутрішніх ресурсів – стратегія стабільності. Якщо стратегічні переваги полягають у поточному бізнесі та ринку – дотримання стратегії стабільності, щоб повною мірою використати конкурентні переваги
10	Стратегія розширення за допомогою комбінованих стратегій	Розробка локальних соціальних програм для нових регіонів; інтеграція соціально відповідальних практик у процес масштабування; кадрове забезпечення зростання; розвиток регіональних філій.	Підприємство може вибрати такі напрями, як проникнення на ринок, розвиток чи розробка нових послуг, чи слідувати зовнішнім стратегіям зростання, як-от створення спільних підприємств, злиття тощо, для досягнення вибраних цілей.

Джерело: розроблено автором.

Слід зазначити, що ці оцінки є нечіткі, розмиті поняття, на значення яких сильний вплив надають судження, сприйняття та емоції експерта, тому здійснюємо оцінювання ймовірності та ступеня впливу сценаріїв вербально і перетворюємо їх на нечіткі множини.

Для цього представимо дані параметри у вигляді лінгвістичних змінних $Q_1, \dots, Q_s$, що описуються за допомогою нечітких чисел, визначених на множині X - деякому відрізку шкали безрозмірних одиниць виміру (балів) [20]:

$$Q_k = \left\{ \begin{array}{l} x, \mu(x) : x \in X \\ \mu(x) \in [0;1] \end{array} \right\}, k = 1, s \quad (3.13)$$

де x - значення шкали балів на множині X ,

$\mu(x)$ - значення функції приналежності нечіткого числа Q_k на X

У табл. 3.2 та табл. 3.3 представлені лінгвістичні шкали та відповідні функції належності нечітких множин.

Таблиця 3.2

Перетворення вербальних оцінок ступеня впливу сценаріїв на здійснення стратегії забезпечення соціально-корпоративну відповідальність транспортних підприємств

Вербальна оцінка ступеня впливу сценарію на стратегію	Значення x										
	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
Сценарій не здійснює вплив на стратегію (ОН)	1	0,5	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0
Сценарій здійснює незначний вплив на стратегію (ОНЗ)	0,6	1	0,8	0,2	0	0	0	0	0	0	0
Сценарій здійснює невеликий вплив на стратегію (ОНБ)	0,1	0,4	0,8	1	1	0,8	0,1	0	0	0	0
Сценарій здійснює середній вплив на стратегію (ОСР)	0	0	0,1	0,6	1	1	1	0,6	0,1	0	0
Сценарій здійснює значний вплив на стратегію (ОЗ)	0	0	0	0	0,2	0,8	1	1	0,4	0	0
Сценарій здійснює сильний вплив на стратегію (ОС)	0	0	0	0	0	0,1	0,1	0,9	1	0,9	0,1
Сценарій здійснює значний вплив на стратегію (ООС)	0	0	0	0	0	0	0	0,2	0,8	1	1

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 3.3

Перетворення вербальних оцінок ймовірності здійснення сценарію

Вербальна оцінка ймовірності здійснення сценарію	Значення x										
	0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1
	Значення $\mu(X)$										
Відповідає (О)	1	0,5	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0
Незначна (НЗ)	0,6	1	0,8	0,2	0	0	0	0	0	0	0
Невелика (НВ)	0,1	0,4	0,8	1	1	0,8	0,1	0	0	0	0
Середня (С)	0	0	0,1	0,6	1	1	1	0,6	0,1	0	0
Вище середнього рівня (ВСП)	0	0	0	0	0,2	0,8	1	1	0,4	0	0
Велика (В)	0	0	0	0	0	0,1	0,4	0,9	1	0,9	0,1
Дуже велика (ДВ)	0	0	0	0	0	0	0	0,2	0,8	1	1

Джерело: розроблено автором.

В результаті експертного опитування було отримано такі оцінки ступеня взаємовпливу розроблених сценаріїв та стратегій (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Оцінка ступеня взаємовпливу розроблених сценаріїв та стратегій

Стратегія	Характеристика	Сценарії			
		1	2	3	4
1	Ймовірність	О	НЗ	НВ	С
	Вплив	ОНЗ	ОНБ	ОС	ООС
2	Ймовірність	НЗ	НЗ	О	О
	Вплив	ОНБ	ОНЗ	ОНЗ	ЗО
3	Ймовірність	НЗ	НЗ	НЗ	О
	Вплив	ОНБ	ОНЗ	ОС	ОЗ
4	Ймовірність	НЗ	ВСП	НЗ	О
	Вплив	ОНБ	ООС	ОС	ОЗ
5	Ймовірність	НВ	НВ	НЗ	О
	Вплив	ОНЗ	ОСП	ОЗ	ОС
6	Ймовірність	НВ	НЗ	НЗ	О
	Вплив	ОНЗ	ОНЗ	ОС	ООС
7	Ймовірність	НВ	НЗ	НЗ	О
	Вплив	ОНЗ	ОЗ	ОС	ООС
8	Ймовірність	НВ	НВ	НЗ	О
	Вплив	ОНЗ	ОЗ	ООС	ООС
9	Ймовірність	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
	Вплив	ОНЗ	ОНБ	ООС	ОС
10	Ймовірність	В	НЗ	НЗ	ДВ
	Вплив	ООС	ОНЗ	ОНЗ	НО

Джерело: розроблено автором.

В рамках дослідження акцент зроблено на визначенні оптимального сценарію забезпечення соціально-корпоративної відповідальності підприємства. Водночас наведені в таблиці нечіткі оцінки ймовірностей реалізації сценаріїв p_{ij} попередньо підлягали нормованню за наведеною формулою [20]:

$$p_{ij} = \frac{p_{ij}}{p_{i1} + p_{i1} + \dots + p_{in}}, \quad i = \overline{1, n}. \quad (3.14)$$

Підсумкові значення показників за рядками матриці, які характеризують узагальнені оцінки стратегій забезпечення соціально-корпоративну відповідальність транспортних підприємств K_i визначаються за такою формулою:

$$K_i = \sum_{j=1}^n (p_{ij} \cdot V_{ij}) \quad (3.15)$$

Загальні оцінки сценаріїв забезпечення соціально-корпоративної відповідальності транспортних підприємств L_j , представлені у вигляді підсумкових значень по шпальтах матриці, розраховуються на основі наведеної формули:

$$L_j = \sum_{i=1}^n (p_{ij} \cdot V_{ij}) \quad (3.16)$$

Розрахунок відповідних оцінок виконується із застосуванням наступного набору нечітко-множинних операцій:

1) операція множення нечітких чисел:

$$A \cdot B = C = \{z, \mu_i(z)\} \quad (3.17)$$

де A B – нечіткі числа з функціями приналежності $\mu_A(g)$ і $\mu_B(h)$, $\mu_C(z) = \sup_{z=g+h} \{\min \{\mu_A(g), \mu_B(h)\}\}$ – функція належності результату складання.

Кожній загальній оцінці стратегії та сценарію забезпечення соціально-корпоративної відповідальності транспортних підприємств, представлений у вигляді нечіткої множини, зіставляється чисельне значення q_i , що є «центр тяжкості»:

$$\tilde{q} = \frac{\sum_{i=1}^R x_i \cdot \mu_i}{\sum_{i=1}^R \mu_i} \quad (3.18)$$

де x_i – значення дискретної шкали балів на множині X ;

μ_i – значення функції приналежності множини, відповідні значенням x_i ;

R – число дискретних значень на множині X .

У табл. 3.5 наведено розраховані значення нечіткого узагальненого критерію для сценаріїв.

Таблиця 3.5

Значення нечіткого узагальненого критерію для кожного типу стратегій взаємодії при різних сценаріях

Стратегія	Сценарії			
	1	2	3	4
1	(-2,83; -1,12; 3,53; 8,15)	(-3,85; -0,61; 1,88; 3,25)	(-6,85; -1,61; 1,88; 3,25)	(-10,83; 2,12; 3,53; 4,15)
2	(-3,24; -1,85; 0,61; 9,53)	(-1,85; - 0,78; 2,65; 4,33)	(-7,85; - 1,78; 2,65; 4,33)	(-12,24; 2,85; 3,61; 5,53)
3	(-3,24; -1,67; 1,48; 2,34)	(-1,48; -0,53; 1,88; 3,46)	(-5,48; -1,53; 1,88; 3,46)	(-9,24; 2,67; 1,48; 3,34)
4	(-3,52; 2,77; 3,98; 5,15)	(-1,69; -0,95; 2,34; 3,98)	(-6,69; -1,95; 2,34; 3,98)	(-11,52; 1,77; 2,98; 3,15)
5	(-2,95; -1,20; 3,65; 8,61)	(- 1,58; -0,51; 1,67; 4,14)	(- 1,58; -1,51; 1,67; 4,14)	(-9,95; 1,20; 2,65; 3,61)
6	(-2,13; -1,86; 5,67; 8,69)	(-1,51; -0,65; 2,13; 3,15)	(-5,51; -1,65; 2,13; 3,15)	(-2,13; -1,86; 5,67; 8,69)
7	(-2,1; -1,85; 4,46; 9,53)	(-1,88; -0,63; 2,15; 3,84)	(-5,88; -1,63; 2,15; 3,84)	(-12,1; 1,85; 2,46; 4,53)
8	(-3,55; -1,95; 5,13; 8,16)	(-1,25; -0,55; 1,45; 3,89)	(-6,25; -1,55; 1,45; 3,89)	(-10,55; 1,95; 3,13; 4,16)
9	(-3,04; -2,15; 4,85; 8,16)	(-1,01; -0,63; 2,16; 4,25)	(-7,01; -1,63; 2,16; 4,25)	(-10,04; 2,15; 2,85; 3,16)
10	(-2,55; -1,18; 2,48; 7,19)	(-1,33; 0,68; 1,48; 3,88)	(-5,33; 1,68; 1,48; 3,88)	(-12,55; 1,18; 2,48; 3,19)

Джерело: розраховано автором.

За центроїдним методом [23] виконується ранжування доцільності встановлюється порядок пріоритетності типів стратегій. В рамках цього підходу узагальнене трапецієподібне число, де a, b, c, d - абсиси точок A, B, C, D відповідно (рис. 3.33), – розподіляється на три фігури, як показано на рис. 3.33, після чого очислюються координати ключових точок, $G_1 = \left(\frac{a+2b}{3}; \frac{w}{3}\right), G_2 = \left(\frac{c+d}{2}; \frac{w}{2}\right), G_3 = \left(\frac{2c+d}{3}; \frac{w}{3}\right)$ є центрами тяжкості отриманих фігур. Далі знаходиться центр тяжкості $G_A = (\bar{x}_0; \bar{y}_0)$ трикутника G_1, G_2, G_3 .

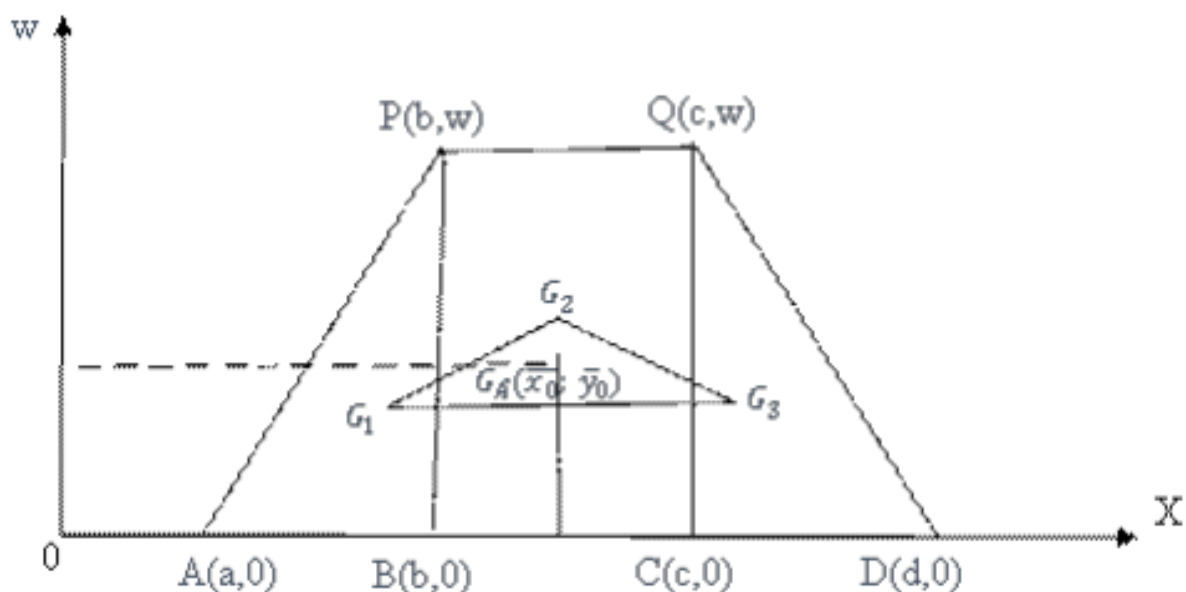


Рис. 3.33. Знаходження центроїду G_A трапецієподібного числа

Джерело: розроблено автором.

Результат ранжування визначених типів стратегій здійснюється з на підставі трапецієподібної функції, у табл. 3.6 наведені значення оціночної функції.

Представлено можливі сценарії впровадження стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності на підприємствах.

Сценарій 1. Песимістичний – при відсутності тенденції позитивних змін. За даного сценарію простежується ситуація, коли великі зусилля транспортного підприємства щодо впровадження політики СКВ не призводять до істотного поліпшення показників. Основною причиною є розрив між стратегічними цілями і практичними результатами, адже багаторічна

реалізація ініціатив не дає очікуваного впливу на соціально-економічні результати. Значення індикаторів відповідальності залишаються нижчими від нормативно обґрунтованих або бажаних рівнів, демонструючи тенденцію до погіршення. Ймовірність реалізації даного сценарію внаслідок негативних зовнішніх та внутрішніх обставин (зовнішнього та внутрішнього середовища), що обмежують ефективність управлінських рішень.

Таблиця 3.6

Значення оціночної функції кожного типу стратегій взаємодії при різних сценаріях

Стратегія	Сценарії			
	1	2	3	4
1	-1,75	-0,50	0,88	2,13
2	-1,63	-0,38	1,00	2,25
3	-1,50	-0,25	1,13	2,28
4	-1,38	-0,13	1,25	2,50
5	-1,25	0,00	1,38	2,63
6	-1,13	0,25	1,50	2,75
7	-1,00	0,38	1,63	2,88
8	-0,88	0,50	1,75	3,00
9	-0,75	0,63	1,88	3,13
10	-0,63	0,75	2,00	3,25

Джерело: розроблено автором.

Сценарій 2. Пріоритет соціальної складової діяльності. У межах даного сценарію підприємство залучається до процесів формування та підтримки соціально орієнтованих практик в межах якого у результаті реалізації комплексу відповідних заходів транспортне підприємство формує сприятливе внутрішнє середовище для розвитку соціальних аспектів своєї діяльності, таких як добробут працівників, безпечні умови праці, відповідальне ставлення до споживачів та громади. Водночас рівень впливу на чинники, що визначають економічну стійкість підприємства, залишається обмеженим або незначним, що зумовлює потенційну соціальну легітимність бізнесу, але не гарантує стійкості його економічної ефективності.

Сценарій 3. Пріоритет економічної стійкості. У межах цього сценарію підприємство зосереджується переважно на забезпеченні економічної безпеки та підвищенні ефективності господарської діяльності. Створені відповідні інституційні умови та фінансово-організаційне забезпечення для посилення економічного потенціалу, оптимізації витрат, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності. Разом з тим реалізація заходів, спрямованих на посилення соціально-корпоративної відповідальності, здійснюється у меншому обсязі, що зумовлює лише часткове охоплення соціальних аспектів функціонування підприємства, що забезпечую короткострокову економічну вигоду, але містить ризики втрати соціального капіталу в довгостроковій перспективі.

Сценарій 4. Потенціал зростання, обмежений зовнішніми ризиками. Четвертий сценарій характеризується сприятливим внутрішнім середовищем на рівні підприємства, що створює передумови для динамічного розвитку. Формується позитивна кон'юнктура транспортного ринку: зростає попит на транспортні послуги, активізується діяльність у суміжних секторах економіки, підприємства демонструють готовність до масштабування та модернізації.

Реалізація зазначеного потенціалу ускладнюється несприятливою політичною кон'юктурою або зовнішньоекономічними чинниками, в тому числі нестабільність валютних ринів, геополітичними ризиками та торговельними обмеженнями в торгівлі. У результаті спостерігається обмеження темпів розвитку, не смотря на внутрішню готовність підприємств до зростання.

Проводимо оцінювання рівня впливу факторів на соціально-корпоративну відповідальність транспортних підприємств ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІОНЛ Україна», ТОВ «УВК УКРАЇНА» шляхом опитування серед стейкхолдерів щодо факторів, які є вирішальними для підприємств (табл. 3.7–3.11).

Аналіз показників (табл. 3.7) засвідчує, що в межах соціальної відповідальності підприємства виявляється через негативний вплив соціальних інвестицій ($-0,45$), що відображає недостатній рівень фінансування соціальних програм та обмежену інтеграцію у зовнішнє середовище.

Водночас корпоративна відповідальність оцінюється позитивно: високий рівень виробничо-технологічної складової ($3,1$) визначає результативне впровадження інновацій та збереження фінансової стійкості. Підсумовуючи, можна констатувати, що основний акцент у діяльності підприємства зроблено на розвиток корпоративних елементів, соціальний аспект залишається недостатньо розвиненим.

Таблиця 3.7

Експертна оцінка соціально-корпоративної відповідальності
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»

Фактори	Фактори другого рівня	Вага фактору другого порядку	Оцінка фактору другого порядку	Оцінка фактору	Вага фактору
Соціальні відповідальність	Показники соціальних інвестицій	0,25	-4	-0,45	0,35
	Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25	3		
	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,1	2		
	Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,4	-1		
Корпоративні відповідальність	Виробничо-технологічна складова	0,25	4	3,1	0,65
	Фінансово-економічна складова	0,45	3		
	Кадрова складова	0,15	3		
	Організаційно-економічна складова	0,15	2		

Джерело: розроблено автором.

Результати дослідження ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» (табл. 3.8) показали, що соціальна відповідальність підприємства знаходиться на помірному рівні (0,26), при цьому витрати на екологічні та соціальні програми залишаються обмеженими. Натомість корпоративна відповідальність має вищий рівень (3,25), особливо за фінансово-економічними критеріями. Це свідчить про зосередженість підприємства на забезпеченні фінансової стабільності та ефективності виробничої діяльності. Узагальнено можна зазначити, що ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» демонструє прагнення до балансу між соціальною та корпоративною складовими, проте соціальні напрями потребують розширення.

Таблиця 3.8

Експертна оцінка соціально-корпоративної відповідальності
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»

Фактори	Фактори другого рівня	Вага фактору другого порядку	Оцінка фактору другого порядку	Оцінка фактору	Вага фактору
Соціальні відповідальність	Показники соціальних інвестицій	0,25	-2	0,26	0,35
	Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25	3		
	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,1	1		
	Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,4	1		
Корпоративні відповідальність	Виробничо-технологічна складова	0,25	4	3,25	0,65
	Фінансово-економічна складова	0,45	4		
	Кадрова складова	0,15	1		
	Організаційно-економічна складова	0,15	2		

Джерело: розроблено автором.

Оцінка соціальної відповідальності підприємства ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» (табл. 3.9) виявила її низький рівень, що обумовлено

недостатніми інвестиціями у соціальні та екологічні програми. Водночас корпоративна відповідальність характеризується вищими оцінками, зокрема за кадровим та організаційним напрямками. Це свідчить про позитивні тенденції у сфері управління персоналом та розвитку внутрішньої корпоративної культури.

Таблиця 3.9

Експертна оцінка соціально-корпоративної відповідальності
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Фактори	Фактори другого рівня	Вага фактору другого порядку	Оцінка фактору другого порядку	Оцінка фактору	Вага фактору
Соціальні відповідальність	Показники соціальних інвестицій	0,25	-2	0,26	0,35
	Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25	3		
	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,1	1		
	Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,4	1		
Корпоративні відповідальність	Виробничо-технологічна складова	0,25	4	3,25	0,65
	Фінансово-економічна складова	0,45	4		
	Кадрова складова	0,15	1		
	Організаційно-економічна складова	0,15	2		

Джерело: розроблено автором.

Разом з тим екологічна відповідальність і взаємодія із зовнішнім середовищем залишаються слабкими. Результати аналізу АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ Україна» (табл. 3.10) підтвердили високий рівень соціальної відповідальності підприємства, що проявляється у зростанні обсягів соціальних інвестицій та активній взаємодії із зовнішнім середовищем.

Аналіз свідчить, що корпоративна відповідальність знаходиться на високому рівні, про що свідчать значні досягнення у виробничо-технологічній та фінансовій сферах. Таким чином, АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» є лідером серед досліджуваних підприємств, оскільки інтегрує соціальні та корпоративні напрями у єдину стратегію розвитку, що забезпечує комплексне зростання та довгострокову конкурентоспроможність.

Таблиця 3.10

Експертна оцінка соціально-корпоративної відповідальності
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ Україна»

Фактори	Фактори другого рівня	Вага фактору другого порядку	Оцінка фактору другого порядку	Оцінка фактору	Вага фактору
Соціальні відповідальність	Показники соціальних інвестицій	0,25	-2	0,26	0,35
	Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25	3		
	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,1	1		
	Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,4	1		
Корпоративні відповідальність	Виробничо-технологічна складова	0,25	4	3,25	0,65
	Фінансово-економічна складова	0,45	4		
	Кадрова складова	0,15	1		
	Організаційно-економічна складова	0,15	2		

Джерело: розроблено автором.

Аналіз показників ТОВ «УВК УКРАЇНА» (табл. 3.11) виявив низький рівень соціальної відповідальності, про що свідчить обмежений рівень фінансування заходів з охорони праці та екологічної спрямованості. Корпоративна відповідальність визначається як середня, головним чином за рахунок підтримання фінансової стійкості. За результатами узагальнення

встановлено, що діяльність ТОВ «УВК УКРАЇНА» зосереджена головним чином на підтримці корпоративної стійкості, водночас соціальний напрям розвитку потребує подальшого вдосконалення.

Таблиця 3.11

Експертна оцінка соціально-корпоративної відповідальності
ТОВ «УВК УКРАЇНА»

Фактори	Фактори другого рівня	Вага фактору другого порядку	Оцінка фактору другого порядку	Оцінка фактору	Вага фактору
Соціальні відповідальність	Показники соціальних інвестицій	0,25	-2	0,26	0,35
	Показники витрат на природоохоронну діяльність	0,25	2		
	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері	0,1	-1		
	Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем	0,4	2		
Корпоративні відповідальність	Виробничо-технологічна складова	0,25	2	3,25	0,65
	Фінансово-економічна складова	0,45	2		
	Кадрова складова	0,15	3		
	Організаційно-економічна складова	0,15	1		

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз діяльності підприємств транспортно-логістичної сфери показав значну варіативність у підходах до формування та реалізації стратегій корпоративного розвитку.

Для більшості вітчизняних підприємств характерний низький рівень соціальної відповідальності (зокрема ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС», ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», ТОВ «УВК УКРАЇНА»), зумовлений обмеженим фінансуванням соціальних ініціатив, недостатніми витратами на охорону праці та екологічну діяльність, а також слабкою інтеграцією у зовнішні

соціально-економічні процеси. Водночас окремі підприємства, зокрема АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» та частково ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1», демонструють більш позитивні результати у сфері соціальних інвестицій і взаємодії з громадами.

Корпоративна відповідальність, навпаки, у більшості випадків отримала відносно високі оцінки. Так, АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» та ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» характеризуються високим рівнем фінансової стабільності, розвиненим виробничо-технологічним потенціалом та якісним кадровим забезпеченням. ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» також продемонструвало позитивні результати у кадровій сфері та внутрішньоорганізаційній діяльності. Натомість ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» і ТОВ «УВК УКРАЇНА» мають переважно середні значення за корпоративними показниками, що зумовлено фінансовими обмеженнями та недостатньою диверсифікацією інноваційних проєктів. Особливо високі результати зафіксовані за показниками інноваційності та фінансової автономії, що свідчить про прагнення частини підприємств зміцнити внутрішні позиції та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Найбільш комплексний розвиток демонструє АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», яке інтегрує соціальні та корпоративні напрями у єдину систему, забезпечуючи одночасне зростання фінансових, виробничо-технологічних та соціальних показників. Інші підприємства, насамперед ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС» та ТОВ «УВК УКРАЇНА», характеризуються переважною орієнтацією на корпоративні аспекти, тоді як соціальна складова їхньої діяльності залишається недостатньо розвиненою.

Такий стан справ свідчить про структурний дисбаланс у підходах до реалізації соціально-корпоративної відповідальності, який потребує стратегічного коригування. Таким чином, узагальнені результати підтверджують тенденцію, за якої корпоративна складова діяльності вітчизняних підприємств перебуває на відносно високому рівні, тоді як соціальна відповідальність залишається обмеженою.

В залежності від соціально-корпоративної стратегії запропоновані наступні сценарії (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Сценарії розвитку транспортних підприємств в межах стратегій

Підприємство	Стратегія	Оптимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Песимістичний сценарій
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»	Базова корпоративна стабілізація з розширенням соціальних програм (охорона праці, екологія, нефінансова звітність).	Зростання соціальних інвестицій на 20–30%, запуск волонтерських програм, підвищення іміджу.	Поступове нарощування фінансування безпеки праці та екології, зростання лояльності персоналу.	Ігнорування соціальних програм, акцент лише на корпоративній сфері → репутаційні ризики.
ТОВ «ТРАНС- СЕРВІС-1»	Збалансований розвиток: поєднання корпоративної стабільності та соціальних інвестицій.	Активна інтеграція соціальних програм, партнерство з громадами → підвищення СКВ.	Помірні інвестиції у соціальну сферу при збереженні стабільної корпоративної політики.	Скорочення соціальних витрат через фінансові ризики → зниження репутації.
ТОВ «ТРАНС- ЛОГІСТИК»	Кадрово-соціальна переорієнтація: розвиток HR-політики, екологічних програм, сертифікація ISO.	Активні інвестиції у навчання персоналу та екологічні проекти → конкурентна перевага.	Стабільний кадровий потенціал, поступове розширення соціальних програм.	Фокус лише на кадрах без розвитку соціальної відповідальності → втрата легітимності.
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА»	Інтегрована модель лідерства у СКВ: поєднання соціальних та корпоративних програм, ESG-стандартів.	Закріплення статусу лідера, масштабування еко-логістики та цифрових рішень → бренд «зразкової компанії».	Підтримка поточного рівня інновацій та соціальних програм, поступове зростання.	Скорочення соціальних проектів через кризу → втрата частини соціального капіталу.
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	Стратегія соціального підсилення: розвиток охорони праці, екології, підтримки персоналу, нефінансова звітність.	Суттєве зростання соціальних інвестицій, вихід на рівень європейських стандартів.	Обмежене нарощування соціальних програм при збереженні корпоративної стабільності.	Ігнорування соціальних аспектів → репутаційні втрати та падіння конкурентоспроможності.

Джерело: розроблено автором.

Це створює необхідність у комплексному перегляді стратегій розвитку, зокрема через посилення інвестицій у соціальні програми, підвищення рівня прозорості діяльності та активізацію взаємодії з громадськістю, що в цілому дозволить розроленню збалансованої системи соціально-корпоративної відповідальності.

Аналіз стратегій та сценаріїв розвитку соціально-корпоративної відповідальності досліджуваних підприємств визначив наявність суттєвої диференціації у рівні їх стратегічної орієнтації. АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» інтегрує соціальні та корпоративні напрями, що забезпечує високий рівень адаптивності до різних сценаріїв розвитку та довгострокову конкурентну перевагу. Підприємства ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» характеризуються переважною орієнтацією на корпоративні складові із поступовим нарощуванням соціальної активності. Сценарії розвитку цих підприємств містять потенціал для посилення соціальної складової, однак темпи такого зростання залишаються обмеженими.

ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» та ТОВ «УВК УКРАЇНА» займають найбільш уразливі позиції, оскільки їх стратегії зорієнтовані на підтримання корпоративної стабільності за умов слабого розвитку соціальної відповідальності.

У разі реалізації песимістичних сценаріїв такі підприємства можуть зіткнутися з репутаційними ризиками та втратою конкурентоспроможності. Таким чином, результати підтвердили наявність структурного дисбалансу, для більшості підприємств характерна перевага корпоративних аспектів над соціальними, що свідчить про необхідність стратегічного переорієнтування на посилення соціальних інвестицій, прозорості нефінансової звітності та сприятиме формуванню збалансованої системи соціально-корпоративної відповідальності.

Висновки до третього розділу

Ключовим результатом цього розділу є формування послідовного алгоритму оцінювання корпоративної відповідальності, який починається з постановки завдання щодо забезпечення соціальної відповідальності підприємства та переходить до формування системи критеріїв оцінки й вибору методу аналізу. Подальша логіка оцінки реалізує процедуру ідентифікації найбільш значущих показників, розрахунок і аналіз кореляційної матриці та усунення мультиколінеарності як умови статистичної чистоти моделі. На завершальному етапі побудова рівняння регресії та перевірка адекватності моделі дозволяють перейти до підстановки поточних даних, оцінки отриманих результатів та їх практичне використання з метою підготовки пропозицій щодо підвищення корпоративної відповідальності підприємства в інноваційному середовищі.

Наведені результати динаміки групових інтегральних показників корпоративної відповідальності за основними складовими – соціальною, екологічною, інноваційною та кадрово-організаційною. Простежується поступове зниження усіх складових після 2020 року, що відображає вплив зовнішньоекономічної нестабільності та скорочення ресурсів, спрямованих на соціальні ініціативи. Найбільше падіння зафіксовано за екологічною та соціальною складовими, тоді як інноваційна відповідальність утримує відносну стабільність завдяки цифровим рішенням та автоматизації внутрішніх процесів.

Крім того, у роботі удосконалено науковий підхід до формування моделей соціальної та корпоративної відповідальності розвитку підприємств, який має процесну структуру та охоплює п'ять взаємопов'язаних блоків: концептуальний, аналітико-діагностичний, формувальний, впроваджувальний і контрольно-коригуючий. Кожен із блоків характеризується чітко визначеними входами, ключовими управлінськими діями та виходами, що в сукупності утворюють замкнений цикл безперервного вдосконалення й

забезпечують інтеграцію міжнародних стандартів, національних пріоритетів і специфіки функціонування підприємства.

Серед ключових ефектів спостерігається підвищення економічної ефективності, зміцнення корпоративної культури, зростання довіри стейкхолдерів, розширення партнерських зв'язків та підвищення привабливості бренду. Крім того, відзначається позитивний вплив на інноваційний розвиток – через поліпшення якості управлінських рішень, впровадження етичних стандартів і цифрових інструментів моніторингу соціальної діяльності. У результаті формується замкнута система соціально-економічної стійкості, яка підтримує підприємство в умовах постійних змін ринку.

Модель включає інструменти планування, мотивації, контролю та коригування, які охоплюють всі етапи впровадження соціально відповідальних практик. Зокрема, запропоновано алгоритм інтеграції КСВ у цикл стратегічного управління підприємством: від аналізу зовнішнього середовища і визначення очікувань стейкхолдерів – до постановки цілей у сфері КСВ, розробки та реалізації конкретних ініціатив, моніторингу їх результативності та зворотного зв'язку. Вона передбачає створення на підприємстві відповідних організаційних структур або посад (наприклад, координатора програм КСВ), які відповідатимуть за реалізацію соціальних проектів та взаємодію із зовнішніми партнерами.

Суттєвою новацією третього розділу стала модель механізму формування стратегії соціальної та корпоративної відповідальності. Модель має процесний характер і містить п'ять взаємопов'язаних блоків: концептуальний (визначення місії, цінностних пріоритетів і принципів КСВ в залежності від бачення підприємства), аналітико-діагностичний (оцінка поточного стану та виявлення проблемних зон, використовуючи індикатори КСВ та економічної стійкості), формувальний (розроблення альтернативних варіантів стратегій і заходів КСВ), впроваджувальний (реалізація обраної стратегії через проекти, програми, зміни у внутрішніх процесах) та

контрольно-коригуючий (відстеження прогресу, оцінювання результативності та оновлення стратегії при змінах параметрів). Запропонований підхід відрізняється від існуючих тим, що утворює замкнений цикл безперервного поліпшення: після етапу контролю та оцінки результатів підприємство повертається до коригування концептуальних засад і цілей, враховуючи новий досвід і зміни середовища. Таким чином забезпечується гнучкість і самонавчання системи стратегічного управління КСВ.

Особливу увагу приділено засобам підвищення ефективності прийняття стратегічних рішень в умовах сучасних ризиків та невизначеності. Удосконалено підхід до вибору стратегії соціально-відповідального розвитку підприємства через застосування сценарного аналізу. Розроблено кілька можливих сценаріїв розвитку ситуації (від сприятливого інноваційного прориву до песимістичного, пов'язаного із посиленням впливу економічної кризи або регуляторних вимог). Для кожного сценарію визначено комплекс стратегічних альтернатив у рамках КСВ. Наприклад, в умовах економічного піднесення і зростання прибутків підприємству рекомендовано реалізувати проактивну стратегію – суттєво збільшити соціальні інвестиції, ініціювати масштабні суспільні проекти, встановити лідерські позиції у галузі за рівнем відповідальності. Натомість у сценарії жорстких фінансових обмежень пропонується адаптивна стратегія – фокусування на малозатратних заходах (волонтерство, партнерство з громадськими організаціями), збереження вже існуючих програм, пошук інноваційних рішень, що дозволяють досягати соціальних цілей з мінімальними витратами. Застосування сценарного підходу підвищує обґрунтованість управлінських рішень, адже керівництво підприємства завчасно готується до різних варіантів розвитку подій та має напрацьований план дій, зменшуючи вплив невизначеності.

В рамках механізму забезпечення соціально-відповідального розвитку запропоновано також комплекс практичних заходів для підсилення соціальної та корпоративної відповідальності на підприємствах. Серед них: запровадження системи заохочення персоналу за успіхи у сфері КСВ

(преміювання, визнання працівників, що реалізують соціальні ініціативи); інтеграція критеріїв сталого розвитку у систему оцінки ефективності підрозділів (щоб кожен департамент враховував вплив на соціальні та екологічні показники); активізація навчальних програм з питань етики бізнесу, сталого розвитку. Крім того, для посилення корпоративної складової КСВ рекомендовано впроваджувати інновації у внутрішні бізнес-процеси: нові технології, що зменшують негативний вплив на довкілля, цифрові рішення для прозорості діяльності, платформи внутрішніх комунікацій, які залучають співробітників до обговорення соціальних питань компанії.

Сценарне обґрунтування стратегій соціально-корпоративної відповідальності досліджуваних підприємств дозволило здійснити вибір стратегій соціально-корпоративної відповідальності для п'яти транспортно-логістичних підприємств із розкладом на оптимістичний, реалістичний і песимістичний сценарії.

В якості базових орієнтирів виокремлено відповідні стратегічні лінії: для ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» – корпоративна стабілізація з розширенням соціальних програм; для ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» – збалансований розвиток корпоративної стабільності та соціальних інвестицій; для ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» – кадрово-соціальна переорієнтація з посиленням HR-політики й екологічних програм; для АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» – інтегрована модель лідерства у СКВ із фокусом на ESG-стандартах; для ТОВ «УБК УКРАЇНА» – стратегія соціального підсилення через охорону праці, екологію та підтримку персоналу.

Оптимістичний сценарій демонструє розширення соціальних інвестицій (зокрема запуск волонтерських програм, масштабування еко-логістики та цифрових рішень, вихід на європейські стандарти), що формує додатковий репутаційний і конкурентний ефект.

Реалістичний сценарій відображає поступове нарощування фінансування безпеки праці та екології, помірні інвестиції в соціальні програми при збереженні стабільної корпоративної політики й підтримці

кадрового потенціалу. Песимістичний сценарій підкреслює наслідки скорочення або ігнорування соціальних програм: зростання репутаційних ризиків, втрата частини соціального капіталу та падіння конкурентоспроможності, навіть незалежно від того, що підприємство тимчасово концентрується виключно на операційному життєздатності.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання – обґрунтовано теоретичні засади та розроблено науково обґрунтовані рекомендації щодо формування соціально-відповідального розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу. Проведене дослідження дозволяє зробити такі узагальнені висновки:

1. Соціально-відповідальний розвиток підприємства – суттєва складова його стратегії в умовах сучасного розвитку. Теоретичний аналіз підтвердив, що інтеграція соціальної та корпоративної відповідальності у стратегію підприємства є визначальним фактором довгострокової конкурентоспроможності. Підприємство, яке поєднує економічне зростання з вирішенням соціальних та екологічних завдань, забезпечує формування стійких переваг за рахунок позитивної репутації, довіри споживачів, лояльності персоналу та підтримки стейкхолдерів. Соціальна відповідальність бізнесу в інноваційній економіці – це динамічний процес, що стимулює організацію до постійного самовдосконалення, пошуку новаторських рішень та адаптації до змін зовнішнього середовища.

2. Встановлено тісний взаємозв'язок між інноваційністю бізнесу та соціальною відповідальністю. Інновації виступають чинником посилення ефективності соціальних програм, водночас орієнтація на соціальні цінності генерує запит на нові технологічні рішення. У роботі доведено, що соціальна відповідальність виконує роль «компасу» для інноваційного розвитку: вона задає напрям, фокусуючи інноваційну діяльність підприємства на досягненні не лише комерційних, а й суспільно значущих результатів.

Така двоєдина мета забезпечує синергію – поліпшення фінансово-економічних показників й одночасне вирішення соціальних проблем. Підприємства, які впроваджують інновації у сфері КСВ (наприклад, «зелені» технології, цифрові платформи прозорості, соціальні стартапи), досягають прогресу одразу на кількох фронтах: підвищують продуктивність, скорочують

витрати в довгостроковій перспективі, мінімізують екологічні ризики та зміцнюють відносини з громадськістю.

3. Розроблено концептуальний апарат та нові моделі соціально-відповідального розвитку підприємств. Авторське бачення проблеми матеріалізоване у вигляді концепції та п'ятиблокової моделі механізму управління соціальною і корпоративною відповідальністю. Ця модель відображає цілісний цикл управління – від постановки цілей і діагностики поточного стану до впровадження заходів та контролю результатів. Її впровадження забезпечує безперервний процес поліпшення КСВ на підприємстві і врахування змінних умов інноваційного середовища. Наукова новизна моделі полягає в інтеграції стратегічного аналізу та планування з інструментами сценарного прогнозування, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення навіть за високої невизначеності (характерної, зокрема, для повоєнного відновлення економіки України). Крім того, модель узгоджується з міжнародними стандартами (UN Global Compact, ISO 26000 тощо) і водночас адаптована до національних умов, що робить її універсальним каркасом для різних підприємств.

4. Удосконалено методичні підходи до оцінювання соціальної відповідальності та стійкості підприємств. В дисертації запропоновано новий інструментарій кількісної оцінки, який дає змогу виміряти рівень соціальної відповідальності підприємства та відстежувати його динаміку. Розроблено систему індикаторів та то побудови інтегрального показника КСВ, що охоплює різні аспекти (від умов праці до екологічних ініціатив). Цей показник апробовано на підприємствах транспортно-логістичної галузі, що підтвердило його інформативність: став можливим ранжування компаній за рівнем соціальної активності, визначення прогресивних та відстаючих у цій сфері. Також розвинено підхід до діагностики економічної стійкості підприємств: вперше враховано комплекс внутрішніх чинників (виробничих, фінансових, управлінських, кадрових) у їх взаємодії. На відміну від традиційних розрахунків фінансових коефіцієнтів, такий підхід відображає цілісну картину

життєздатності підприємства і безпосередньо пов'язаний з його потенціалом реалізувати стратегії КСВ. Ці підходи доцільно застосовувати у наукових дослідженнях і підприємствами для здійснення самооцінки, а також моніторингу ефективності своїх соціально-економічних стратегій.

5. Практичні результати дослідження демонструють поточний стан та виявляють напрями вдосконалення КСВ на підприємствах України. Аналіз галузевого зрізу (на прикладі транспортно-логістичних підприємств) виявив, що наразі корпоративна відповідальність підприємств є більш розвиненою, ніж соціальна: більшість компаній забезпечують прийнятний рівень фінансово-економічної стабільності та технологічного розвитку, проте соціальні інвестиції та залученість у життя громад залишаються обмеженими. Така диспропорція зумовлена об'єктивними факторами (дефіцит фінансових ресурсів під час кризи, відсутність вимог з боку держави чи замовників) та суб'єктивними (недостатня поінформованість керівників про вигоди КСВ, орієнтація на короткостроковий прибуток). Виявлено, що лідери ринку значно випереджають інших за рівнем КСВ, що підтверджує: джерелом конкурентних переваг має стати саме соціальна відповідальність в діяльності підприємств.

6. Запропоновано низку практичних рекомендацій для бізнесу та держави з метою стимулювання соціально-відповідального розвитку підприємств. По-перше, підприємствам рекомендовано як частину загального бізнес-планування впроваджувати стратегії КСВ: формувати бюджети на соціальні проекти, визначати відповідальних за їх реалізацію, встановлювати ключові показники ефективності. Важливо інституціалізувати КСВ – включити її показники до системи оцінки діяльності менеджменту, відобразити принципи відповідальності у внутрішніх документах і кодексах поведінки. По-друге, слід активніше використовувати інноваційні рішення для досягнення соціальних цілей: цифрові платформи для волонтерства та благодійності, «розумні» технології енергоефективності, краудсорсингові інструменти для взаємодії з громадою щодо визначення нагальних проблем. По-третє, наголошено на важливості міжсекторного партнерства: співпраця

бізнесу, органів влади та неурядових організацій здатна масштабувати соціальний ефект (наприклад, спільні освітні програми, інфраструктурні проекти, екологічні заходи). Також необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, аби створити сприятливе середовище для добровільної відповідальної поведінки бізнесу (стандартизовані вимоги до нефінансової звітності, консультативна підтримка, методичні рекомендації).

Загалом, результати дисертації підтверджують, що впровадження принципів соціальної відповідальності в управління підприємствами є важливим чинником їх інноваційного розвитку та суспільного прогресу. Реалізація розроблених підходів і рекомендацій сприятиме формуванню в Україні нового типу підприємств – ефективних, конкурентоспроможних і водночас соціально відповідальних, що діють на засадах сталого розвитку. Це, у свою чергу, позитивно вплине на соціально-економічний розвиток країни, покращення добробуту населення та прискорення інтеграції України у глобальний економічний простір як держави із зрілою культурою відповідального бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М. М., Самітов Р. О., Терещенко Д. М. Економічні аспекти проблем системного підходу в інноваційній економіці. *Економічний вісник*. 2024. №4 (88). С. 41–47.
2. Ареф'єва О., Сімкова Т., Жураківський В. Стратегічний розвиток авіатранспортних підприємств в конкурентних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. №44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-101>
3. Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О. Управління комплексною вартістю підприємства через інструменти цифрового маркетингу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 211–220. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-211-220>
4. Ареф'єва О., Коваленко Н. Стратегічні орієнтири соціально-відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2022. Випуск 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
5. Ареф'єва О. В., Тіщенко Є. А. Прийняття рішень в системі стратегічного управління бізнес-процесами як інструмент підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємств в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10, № 4. С. 26–31. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-4-4>
6. Ареф'єва О. В., Титикало В. С. Моніторинг в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 2 (78). С. 69–77. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.069>
7. Багорка Д. А., Верцева А. О. Управління бізнес-процесами та методи їх удосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. С. 116. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-66-40](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40).

8. Балаклеєць К. Ю., Родченко В. Б. Чинники трансформації бізнес-процесів в розвитку Індустрії 4.0. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2024. Т. 2, Вип. 8. С. 153–170.
9. Барна М., Білик О., Лепейко Т., Шіковець К., Лемещенко Н., Поповиченко Г. Корпоративна соціальна відповідальність освітніх інноваторів у стратегії фінансового менеджменту та диджитал-маркетингу. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. №4(63). С. 644–663. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.63.2025.4860>
10. Балахонова О. В. Побудова бізнес-структури промислового підприємства на інноваційній основі. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. №19(2(45)). С. 115–127. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201426](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201426)
11. Білик Р. Р., Варвус А. І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 9. №3. С. 318–323.
12. Білоус С. П., Бривус А. О. Адаптація бізнес-стратегії підприємства до умов воєнного конфлікту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3828/3748> (дата звернення: 12.09.2025).
13. Богданович К. К. Етичні стандарти в діяльності підприємств. *Бізнес і етика*. 2021. № 3. С. 10–15.
14. Бондарук Т. Г., Бондарук І. С. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2020. № 1–2. С. 57–64. DOI: 10.31767/nasoa.1-2.2020.06
15. Боуен Г. Соціальні обов'язки бізнесмена / Г. Боуен. Нью-Йорк: Harper & Row, 1953. 276 с.
16. Бочарова Н. А., Щепиліна А. К. Інтегральна оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Економіка*

транспортного комплексу. 2018. № (31). С. 45–62. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2018.31.0.45>

17. Бугаєва М. В. напрями впровадження та реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9699/1/Materiali%20konferents%2016-04-2020%20CUNTU.pdf> (дата звернення: 18.09.2025).

18. Букреєва Д. С., Денисенко К. В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>

19. Бут-Гусаїм О. Г. Інноваційний розвиток бізнес-структур. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 72–81. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-72-81>

20. Василевич Л.Ф., Юртин І. І. Прийняття рішень за умов конфлікту та невизначеності середовища: навч. посіб. К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2013. 127 с.

21. Васюткина Н. В., Бабіч Б. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник адаптаційного забезпечення розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-61>

22. Васюткина Н. В., Криленко Є. Формування інтегрованого економічного потенціалу підприємств в умовах економіки знань з посиленням впливу конкуренції. *Бізнес-інформ*. 2024. №10. С. 285–294. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-285-294>

23. Васюткина Н. В., Селемонка Г. М. Формування моделі побудови системи стратегічного управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 332–339. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-332-339>

24. Васюткина Н. В., Самітов Р., Колісник М. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах

цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2023. №1(46). С. 31–37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>

25. Вініченко І., Полегенька М., Дьяченко Н. Методологічні аспекти інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-36>

26. Говсєєв Д. Д. Науково-методичний підхід до діагностики економічної стійкості підприємств в умовах інноваційності бізнесу. *Проблеми економіки*. 2024. №4. С. 183–191. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-183-191>

27. Говсєєв Д. Д. Сутність, елементи та складові соціальної відповідальності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 397–403. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-397-403>

28. Говсєєв Д. Д. Соціальна відповідальність бізнесу як основа інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник*. 2023. №3 (83). С. 140–150. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.140>

29. Говсєєв Д. Д. Методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 3. С. 246–251. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-43>

30. Говсєєв Д. Д. Методичний підхід до оцінювання корпоративної відповідальності підприємств в умовах інноваційності бізнесу. *Економічний вісник*. 2024. №3 (87). С. 169–178. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/87.169>

31. Говсєєв Д. Засади формування моделей та концепцій соціальної відповідальності підприємств. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 3. С. 587–597. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.587>

32. Говсєєв Д. Д. Теоретико-практичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 3. С. 246–251. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-43>

33. Говсєєв Д. Д. Корпоративна соціальна відповідальність в системі підтримання конкурентоспроможності та іміджу підприємства на ринку : монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. К. : ФОП Маслаков, 2025. С. 227–235.

34. Говсєєв Д. Д. Інноваційне управління соціально-відповідальним бізнесом. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1-3 бер. 2023 р.). К. НАУ, 2023. С. 38–40.

35. Говсєєв Д. Д. Управління розвитком бізнесу в умовах формування конкурентних переваг. *ABIA-2023*: матеріали XVI міжнар. наук.-техн. конф. (м. Київ, 18-20 квітня 2023 р.). К.: НАУ, 2023. Р. 24.32–24.35.

36. Говсєєв Д. Д. Детермінанти соціально-відповідального бізнесу в сучасних умовах господарювання. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 13-14 травн. 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 51–52.

37. Говсєєв Д. Д. Соціально-відповідальний бізнесу як домінантна складова розвитку підприємства. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 листопада 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 81–83.

38. Говсєєв Д. Д. Особливості формування моделі соціальної відповідальності підприємства. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 07-09 травня 2024 року). Харків: УІПА, 2024. С. 158–162. DOI: 10.33296/second-conf-2024

39. Говсєєв Д. Д. Інновації та соціальна відповідальність: як збалансувати бізнес-цілі з етичними принципами. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології*: матеріали XI Всесвітнього конгресу. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 4.83–4.86. <https://congress.nau.edu.ua/2024/info/Congress-2024.pdf>

40. Говсєєв Д. Д. Оцінювання соціально-відповідального розвитку підприємств в умовах інноваційної економіки. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: матеріали XVI Міжнар.

наук.-практ. конф. (м. Київ, 15-16 квіт. 2025 р). Київ: ДУ «КАІ», 2025. С. 70–73.

41. Говсєєв Д. Д. Взаємозв'язок інноваційної діяльності та соціально-відповідального розвитку підприємства. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки*: матеріали X Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 24 квіт. 2025 р.). Дніпро: ІПБТ УДУНТ, 2024. С. 91–95.

42. Говсєєв Д. Д. Інноваційні інструменти забезпечення соціальної відповідальності підприємства. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06-07 лют. 2025 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2025. С. 179–181.

43. Григорук П. М., Ткаченко І. С. Методи побудови інтегрального показника. *Бінзес Інформ*. 2012. № 4. С. 34–38.

44. Грищенко М. М. Вплив соціальної відповідальності на розвиток підприємств. *Бізнес і суспільство*. 2022. № 2. С. 55–60.

45. Гудзь О. Є., Петькун С. М. Соціальна відповідальність бізнесу в цифровій державі: нові ціннісні орієнтири в поствоєнних умовах. *Наукові перспективи*. 2023. №7(37). С. 140–153. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-140-153](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-140-153)

46. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навч. посіб. К.: Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.

47. Гуцало П., Поперечний М. Соціальна відповідальність бізнесу як основа сталого розвитку підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2025. №2(29). С. 295–307. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-295-307](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-295-307)

48. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8382> (дата звернення: 19.10.2025).

49. Дмитренко П. П. Відповідальність підприємств перед суспільством. *Економічні перспективи*. 2020. № 2. С. 35–40.
50. Длугопольський О. В., Олійник Д. М. Соціальна відповідальність бізнесу: приклади розвинутих країн світу для України. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. №2(6). С. 265–273. DOI: <http://doi.org/10.32750/2020-0225>
51. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 46 (1019). С. 53–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcpitp_2013_46_8 (дата звернення: 19.10.2025).
52. Завербний А. С., Залізна Л. В., Жук О. Особливості формування методів прийняття рішень вітчизняними підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2400> (дата звернення: 19.10.2025).
53. Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності у сфері вітчизняного та міжнародного бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Випуск № 6(86). С. 80–86.
54. Іваненко О. О. Соціальна відповідальність підприємств: теоретичні аспекти. *Економіка України*. 2020. № 3. С. 25–30.
55. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. 324 с.
56. Коваленко В. В. Соціальна відповідальність підприємства контексті сталого розвитку. *Екологія і бізнес*. 2021. № 1. С. 15–20.
57. Козьменко О. В. Розвиток стратегічного управління в умовах інституційних змін. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/eou.2021.2.4>

58. Козьмук Н. І. Визначення і формування корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Modern engineering and innovative technologies*. 2023. Issue 25. Part 4. С. 25–30. DOI: 10.30890/2567-5273.2023-25-04-029
59. Косенко А., Касич А., Лега О., Ареф'єва О. Вплив управлінських та вартісно-цінових детермінант інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. №3. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.3.86>
60. Косович Б., Домбровська Ю. Інноваційність соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №5 (56). С. 590–594. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-81>
61. Криворучко О. М., Токарев Є. К. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства: сутність та основні положення. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. №44. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.7>
62. Кузьмін О. Є., Станасюк Н. С., Уголькова О. З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 56–64.
63. Кульчицький І. І. Соціальна відповідальність бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5091> (дата звернення: 18.05.2025).
64. Куцик В. І., Мойсеєнко І. В. Методичні основи оцінювання соціальної відповідальності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. №3. С. 92–99.
65. Левченко О. П. Сутність поняття «корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)». *Економіка транспортного комплексу*. 2014. Вип. 24. С. 39–54.
66. Лепейко Т. І. Соціально-економічний бізнес та крос-культура: підходи до формування соціальної відповідальності

підприємств. *Економічний аналіз*. 2025. №35(3). С. 441–450. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.03.441>

67. Лепейко Т. І., Горюк Є. І., Омаров Е. Ш. огли. Передумови та особливості стратегічного масштабування бізнесу на принципах соціальної відповідальності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 4. С. 376–380.

68. Лепейко Т. І., Гупало В. В. Адаптація економічної поведінки підприємства до умов сталого розвитку. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 1. С. 72–76. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-18>

69. Лепейко Т. І., Грузіна І. А. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією. *Економічний простір*. 2023. №184. С. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-18>

70. Лінгур Л. М. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегії розвитку підприємства: сучасний підхід. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-11>

71. Лисенко І. І. Соціально-економічний вплив підприємств. *Економіка і суспільство*. 2023. № 2. С. 30–35.

72. Липовий Д. В., Лепейко Т. І., Данкевич А. Є., Тяжемов О. Впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки*. 2025. Т. 342, № 3 (1). С. 380–385. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-55](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-55)

73. Лункіна Т. І. Формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки України: дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.04. Миколаїв, 2019. 706 с.

74. Лучко Г. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130>

75. Макаренко Л. О. Суб'єкт правової культури: концептуальні засади дослідження. *Journal «ScienceRise: JuridicalScience»*. 2018. №3(5). С. 15–21.
76. Маслак О. І., Варужан П., Яковенко Я. Ю., Ліга Д. Л., Уманська К. О. Місце соціальної відповідальності у забезпеченні конкурентної позиції банків: зарубіжний досвід. *Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації*: зб. тез V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Кременчук, 6-8 листопада 2020 р.). Кременчук: КрНУ, 2020. С. 127–130.
77. Маслак О. І., Гришко Н. Є., Гришко В. М., Лощенко Д. А., Скалібог В. Резильєнтність малого та середнього бізнесу як драйвер відновлення національної економіки в умовах невизначеності. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. №25. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18029250>
78. Маслак О. І., Яковенко Я. Ю., Маслак М. В., Кулінічев П. К. Соціально-інноваційний вимір економічної стійкості телекомунікаційних компаній в умовах діджиталізації: синергія КСВ, QMS та ІІІ у формуванні маркетингово-комунікаційної політики. *Ефективна економіка*. 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.27>
79. Маслак О., Маслак М., Кулінічев П. Гібридна модель управління стійким розвитком підприємства: інтеграція маркетингових інструментів та ІІІ для оцінки соціально-відповідального впливу та підвищення економічної резильєнтності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-89>
80. Модель КСВ для компаній під час війни. URL: <https://csr-ukraine.org/news/model-ksv-dlya-kompaniy-pid-chas-viyni/> (дата звернення: 18.05.2025).
81. Москаленко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №6. С. 180–191.

82. Михайленко Ю. Ю. Соціальні аспекти відповідальності підприємств. *Соціум і економіка*. 2019. № 1. С. 20–25.
83. Надейко М. Оцінювання стану менеджменту соціальної відповідальності за внутрішніми векторами. *Економіка та суспільство*. 2020. №22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-27>.
84. Найчук-Хрущ М., Конахович В. Інноваційні підходи до формування бізнес-процесів як структурного елементу інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-16>
85. Остапчук Т. П., Бірюченко С. Ю. Управління внутрішньою соціальною відповідальністю підприємства: суть та ефективність реалізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 458–465. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-465-471>
86. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.09.2025).
87. П'ятницька Г. І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору. *Проблеми науки*. 2011. № 11. С. 21–29.
88. Петренко С. С. Стратегічне управління соціальною відповідальністю. *Менеджмент і маркетинг*. 2019. № 2. С. 45–52.
89. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ареф'єв С. О. Цифрові маркетингові технології в стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств в контексті інноваційних трансформацій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15347920/>
90. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності підприємства на основі процесного підходу. *Modern Economics*. 2024. №46. С. 105–111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-14)

91. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Соціальне підприємництво як основа соціальної відповідальності підприємств в умовах цифрових трансформацій на основі механізму міжгалузевої взаємодії. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 4(78). С. 164–173.

92. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Сімкова Т. Ю. Стратегія розвитку економічного потенціалу підприємств в контексті адаптації до умов циркулярної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-42>

93. Попадюк О., Кравчук І. Оцінка рівня внутрішньої соціальної відповідальності підприємства. *Економічний простір*. 2020. №180. С. 163–168. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-27>

94. Приймак Н. С. Впровадження управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах ідентифікації впливу зовнішніх і внутрішніх драйверів змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С.140–146.

95. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р.: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 №66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.07.2025).

96. Прогнозування індикаторів, порогових значень та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі; аналіт. доп. / Ю. М. Харазішвілі, Є.В. Дронь. К.: НІСД, 2014. 117 с.

97. Проданова Л. В., Тодоров П. Інноваційні підходи до реалізації корпоративної соціальної відповідальності у великому бізнесі: успішні кейси та основні тенденції. *Приазовський економічний вісник*. 2023. № 2(34). С. 60–66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2023-2-11>

98. Протасова Л. В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 3. С. 101–105.

99. Прохорова В. В. Формування та посилення соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*. 2013. Том 65. №3. С. 128–132.

100. Прохорова В. В., Сорокін С. А. Інноваційність бізнесу та соціально-відповідальний розвиток підприємств як детермінанта інвестиційного зростання. *Проблеми економіки*. 2025. №3. С. 216–225. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-3-216-225>

101. Прохорова В., Зайцева А. Побудова конфігурації бізнес ідеології новаторського типу в управління розвитком підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2023. №17(34). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-10)

102. Прохорова В., Мушнікова С. Корпоративна культура як домінантна складова інноваційного розвитку підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 16(32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)

103. Райко Д. В., Подрез О. І. Соціальна відповідальність як інструмент управління сталим розвитком промислового підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 173–189. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-173-189>

104. Романюк М. Д., Романюк Т. М. Соціальна відповідальність в Україні: суспільні та корпоративні аспекти. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Т.2., Вип. 19. С. 271–279. DOI: [10.15330/apred.2.19.271-279](https://doi.org/10.15330/apred.2.19.271-279)

105. Руденко О. В., Кондратюк О. М., Горєва А. С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка*. 2020. №11. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.102](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.102)

106. Савчук А. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах кризових станів економіки. *Економіка та держава*. 2022. № 11. С. 45–50.

107. Сафонік Н. П. Стратегічне управління відтворенням основних засобів підприємств в контексті динамічності економічного середовища. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Т. 22, Вип. 2 (54). С. 170–180. DOI: 10.18524/2413-9998.2023.2(54).292679

108. Сафонік Н. П. Стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2024. Вип. 107. С. 33–42. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-107-03>

109. Семенчук Т., Дудник Ю. Сучасні виклики управління інвестиційною діяльністю транспортних підприємств. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 2(42). С. 981–992.

110. Сімкова Т., Белий М. Засади формування складових забезпечення розвитку економічної поведінки підприємств. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, №3. С. 62–69. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.062>

111. Сімкова Т. О., Копча Ю. Ю. Вплив інтелектуалізації на економічну поведінку суб'єктів господарювання в умовах розвитку організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15015044>

112. Силкіна Ю. Розробка комплексної моделі оцінювання соціальної та екологічної відповідальності бізнесу. *Молодий вчений*. 2020. №4(80). С. 361–367. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-75>

113. Сисоєва І. М., Ролендерс В. В., Погріщук О. Б. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах становлення циркулярної економіки: реалії ведення бізнесу в умовах війни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №23. С. 19–25.

114. Ситник Й., Юрченко Г. Актуалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності в моделі економічного розвитку України.

Економіка та суспільство. 2021. Вип. 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-21>

115. Скриньковський Р. М., Максимчук Я. С., Харук К. Б. Діагностика економічної стійкості підприємства і роль інформації та комунікації в контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування і розвитку. *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 162–168.

116. Смєсова В. Л., Іщенко І. О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2020. Вип. 43. С. 76–82.

117. Собко О. В. Соціальна відповідальність бізнесу та розвиток підприємництва в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. №1(13). URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/288> (дата звернення: 12.11.2024).

118. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. URL: <https://youkraina.com.ua/> (дата звернення: 12.05.2025).

119. Станасюк Н. С., Пасінович І. І., Томашевська А. Р. Сучасні підходи до оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2021. № 2(8). С. 109–120. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.02.109>

120. Статистичний аналіз даних вимірювань: навч. посіб. / В. С. Єременко та ін. К.: НАУ, 2015. 321 с.

121. Стеценко В., Березова Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств в умовах пандемії. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2 (63). С. 243–250. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.243

122. Таблиці функцій та критичних точок розподілів / укладач М.М. Горонескуль. Х.: УЦЗУ, 2009. 90 с.

123. Тарасов В. В. Стійкість і соціальна відповідальність бізнесу. *Сталий розвиток*. 2022. № 4. С. 45–50.
124. Утеченко Д. М., Биба В. А. Актуалізація корпоративної соціальної відповідальності в моделі PR-менеджменту підприємства ринкового типу. *Modern Economics*. 2025. №50. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/actualization-of-corporate-social-responsibility/> (дата звернення: 28.07.2025).
125. Фрідман М. Доктрина Фрідмана: соціальна відповідальність бізнесу полягає в тому, щоб збільшувати свої прибутки. *The New York Times Magazine*. 1970. С. 32–33, 122–124.
126. Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 482–494. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-482-494>
127. Чех Л. М., Корогодова О. О. Інноваційний розвиток економіки України в умовах Індустрії 4.0. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849> (дата звернення: 28.07.2025).
128. Чорна Н. П., Уніят Л. М., Теоретичні аспекти поняття бізнес-процесів, їх класифікація в діяльності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2022. № 4. С. 46–54.
129. Хімченко А. Соціальні та економічні аспекти функціонування корпорацій. *Вісник економічної науки України*. 2012. № 2 (22). С. 168–172.
130. Шевченко Л. Л. Етичні аспекти соціальної відповідальності бізнесу. *Етика і економіка*. 2018. № 4. С. 30–35.
131. Шеремета А., Лункіна Т. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент підвищення ефективності управління підприємством: теоретичні підходи та практичний вплив. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 181–184.

132. Яковенко С. Л., Власенко Т.Ю. Ефективне управління економічною стійкістю підприємства – запорука успішного бізнесу. *Регіональна економіка та управління*. 2018. №2(20). С. 102–105.
133. Яценко В.В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2022. №2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.200
134. Яців І., Кушка П. Організаційно-економічний механізм формування соціальної відповідальності аграрних підприємств. *Аграрна економіка*. 2022. Т. 15, № 1-2. С. 35–45.
135. Aldeia S., Monteiro M., Conde R., Lopes J. Corporate social responsibility dimensions and sustainable entrepreneurship. *Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. 2021. ECIE. P. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.34190/EIE.21.126>
136. Arefiev S., Shevchenko I., Savkiv U., Hovsieiev D., Tsizhma Y. Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. Vol. 101(4). P. 1527-1537.
137. Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T., Yevtushenko Y. Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the development of economic systems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2024. Vol. 46(2). P. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2024.14>
138. Arefieva O., Poberezhna Z., Petrovska S., Arefiev S., Kopcha Y. Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. №1(13(127)). P. 69–79. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.298143>

139. Armstrong M. Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance through Strategic People Management. London: Kogan Page. 2021. 307 p.
140. Bowen H. R. Social responsibilities of the Businessman / H. R. Bowen. N.Y. : Harper 1953. 167 p.
141. Bachnik K. Corporate Social Responsibility and Sustainability: From Values to Impact. Routledge, 2022. 259 p.
142. Bustamante S., Pizzutilo F. Corporate Social Responsibility and Employer Attractiveness: An International Perspective Springer, 2021. 379 p.
143. Carroll A. B. Carroll's Pyramid of CSR: Taking Another Look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2016. Vol. 1, No. 3. P. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
144. Castelnovo W., Misuraca G., Savoldelli A. Smart Cities Governance: The Need for a Holistic Approach to Assessing Urban Participatory Policy Making. *Social Science Computer Review*. 2016. №34. P. 724–39. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894439315611103> .
145. Chervinska L., Chervinska T., Kalina I., Koval M., Shuliar N., Chernyshov O. Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. №6(53). C. 405–416. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187>
146. Crowther D., Seifi S. Corporate Social Responsibility in Difficult Times. Springer, 2023. 248 p.
147. Drury C., Appleby R. Management and Cost Accounting. *Cengage Learning*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119537595>
148. Dess G. Strategic Management: Text and Cases. McGraw-Hill. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119613534>
149. Export of goods in 2022. URL: <https://finbalance.com.ua/news/uryad-eksport-tovariv-u-2022-rotsi-zmenshivsyana-35-a-import---na-196#:~:text=%D0%93%D0%B5%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%8>

4%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%2063,1%2C5%20%D0%BC%D0%B
B%D1%80%D0%B4%20%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%B0%D1%80%D
1%96%D0%B2 (дата звернення: 17.05.2025).

150. Forecasted unemployment rate. NBU. URL:
<https://finbalance.com.ua/news/nbu-riven-bezrobittya-v-2023-rotsi-bude-261-realna-zarplata-zroste-na-33#:~:text=4%2C4%20%D0%BC%D0%BB%D1%80%D0%B4%20%D0%B4%D0%BE%D0%BB%2C%20%D1%83%202020,%D0%B4%D0%B5%D1%84%D1%96%D1%86%D0%B8%D1%82%203%2C3%20%D0%BC%D0%BB%D1%80%D0%B4%20%D0%B4%D0%BE%D0%BB> (дата звернення: 17.05.2025).

151. Forecasted unemployment rate. URL:
<https://finbalance.com.ua/news/nbu-riven-bezrobittya-v-2023-rotsi-bude-261-realna-zarplata-zroste-na-33#:~:text=%D1%82%D1%80%D0%BB%D0%BD%20%D0%B3%D1%80%D0%BD%29> (дата звернення: 17.05.2025).

152. Ghazal T. M., Hasan M. K., Alshurideh M. T., Haitham M. A., Ahmad M., Akbar S. S. IoT for Smart Cities: Machine Learning Approaches in Smart Healthcare – A Review. *Future Internet*. 2021. №13. P. 218. DOI: <https://doi.org/10.3390/fi13080218>.

153. Grant R. Contemporary Strategy Analysis. Wiley. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119495727>

154. Greer C. R. Strategic human resource management. Pearson Custom Publishing. 2021. 746 p.

155. Gross Domestic Product (GDP) in Ukraine 2026. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

156. Gross domestic product and population income. URL:
<https://www.rbc.ua/rus/news/derzhstat-utochniv-dani-shchodo-ekonomiki-1704090667.html#:~:text=%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%82>

%D0%B8%D0%BA%D0%B8%20%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BB%D0%B0%20%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D1%96,%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%8F%20%D0%BD%D0%B0%2014%2C1 (дата звернення: 17.05.2025).

157. Gupta P., Sumedha C., Justin P., Jaiswal M. P. Social Entrepreneurship Research: A Review and Future Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2020. №113. P. 209–229. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>.

158. Hovseev D. Directions for conducting socially responsible business by an enterprise. *Rozwój społeczny wobec wartościetyka – technika – społeczeństwo*: materiał IX Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 26-28 września 2023 r.). Polska: Politechnika Śląska, 2023. P. 75–76.

159. Hovseev D. Społeczna odpowiedzialność biznesu: nowe wyzwania i możliwości w warunkach innowacji. *Rozwój społeczny wobec wartości. Etyka – Technika – Społeczeństwo* : materiał X Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 24-26 września 2024 r.). Polska : Politechnika Śląska, 2024. P. 56

160. Iarmosh O., Prokhorova V., Shcherbyna I., Kashaba O., Slastianykova K. Innovativeness of the creative economy as a component of the Ukrainian and the world sustainable development strategy. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. №628(1). URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100727399&origin=resultslist&sort=plf-f> (дата звернення: 17.04.2025)

161. In 2023 the unemployment rate will be 26.1%. URL: <https://finbalance.com.ua/news/nbu-riven-bezrobittya-v-2023-rotsi-bude-261-realna-zarplata-zroste-na-33#:~:text=%D0%97%D0%B0%20%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%9D%D0%91%D0%A3%2C%20%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%96%D0%B9%20%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C,9%2C5> (дата звернення: 15.05.2025).

162. In 2024, every seventh Ukrainian was unemployed. URL: <https://skilky-skilky.info/u-2024-rotsi-riven-bezrobittia-zmenshyvsia-do-14-3/#:~:text=%D0%A3%202024%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%96%D0%B9%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C,%D0%94%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%BE%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%B2%20%D0%A6%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97> (дата звернення: 17.05.2025).

163. Income and salary forecasts. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/derzhstat-utochniv-dani-shchodo-ekonomiki-1704090667.html#:~:text=%D0%97%D0%B0%20%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%83%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%83%2C%202022%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83,%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%8F%D1%86%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%B8%D1%81%D1%8F%20%D0%BD%D0%B0%2011%2C9> (дата звернення: 17.05.2025).

164. Inflation and rates. Ukraine's economy tracker during the war. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/#:~:text=%D0%92%D1%96%D0%B4%20%D0%BF%D0%BE%D1%87%D0%B0%D1%82%D0%BA%D1%83%20%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%81%D1%88%D1%82%D0%B0%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82,%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C%20%D0%B1%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%B7%D0%B0>

%D0%BB%D0%B8%D1%88%D0%B0%D1%94%D1%82%D1%8C%D1%81
 %D1%8F%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0
 %BD%D0%BE%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B1%D1%96%D0%BB
 %D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC (дата звернення: 17.05.2025).

165. Inflation rate of Ukraine. URL:
<https://index.minfin.com.ua/en/economy/index/inflation/> (дата звернення:
 18.08.2025).

166. Inflationary pressure. Two years of war: The state of the Ukrainian
 economy in 10 charts URL:
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/
 IPOL_BRI\(2024\)747858_EN.pdf#:~:text=Ukraine%20will%20experience%20size
 ble%20current,production%20facilities%20continue%20to%20be](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI(2024)747858_EN.pdf#:~:text=Ukraine%20will%20experience%20sizeable%20current,production%20facilities%20continue%20to%20be) (дата
 звернення: 18.08.2025).

167. International economic development. Ukraine situation. URL:
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI\(2
 024\)747858_EN.pdf#:~:text=severely%20affected,Findings%20suggest%20that%
 20these](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/747858/IPOL_BRI(2024)747858_EN.pdf#:~:text=severely%20affected,Findings%20suggest%20that%20these) (дата звернення: 18.08.2025).

168. Matthew J. P., Schaltegger S. Entrepreneurship for Sustainable
 Development: A Review and Multilevel Causal Mechanism Framework.
Entrepreneurship Theory and Practice. 2020. №4. P. 1141–1173. DOI:
<https://doi.org/10.1177/1042258719885368>

169. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating
 Strategy into Action. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.

170. Korytko T., Piletska S. Social Entrepreneurship as the Basis of Social
 Responsibility of Enterprises in the Context of Digital Transformations Based on the
 Mechanism of Cross-Sectoral Interaction. *Economic Herald of the Donbas*. 2024.
 № 4(78). С. 164–178. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4\(78\)-164-
 172](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4(78)-164-172)

171. Kulchytskyi I. Corporate social responsibility. *Ekonomika ta suspilstvo*.
 2024. №69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-8> .

172. Kuzior A., Arefieva O., Kovalchuk A., Brožek P., Tytykalo V. Strategic Guidelines for the Intellectualization of Human Capital in the Context of Innovative Transformation. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(19). P. 11937. DOI: <https://doi.org/10.3390/su141911937>
173. Kuzior A., Arefieva O., Vovk O., Brožek P. Innovative Development of Circular Systems While Ensuring Economic Security in the Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. №8(3). P. 139. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8030139>.
174. Lepeyko T., Chernoiivanova I., Pererva I., Poberezhna Z., Zabashtanska T. The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No.11. P. 223–229.
175. Lepeyko T., Lohinova K., Omarov E. Enhancing enterprise management systems through conflict management technologies. *Development Service Industry Management*. 2023. №3. DOI:10.31891/dsim-2023-3(12)
176. Moroz S., Meish A., Levchenko S. Corporate social responsibility of businesses in Ukraine during wartime. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 3. P. 231–238. DOI: 10.31891/2307-5740-2023-318-3-36
177. Myskiv H. V., Pasinovych I. I. Sustainable development and social responsibility in the context of the war in Ukraine. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2023. № 1. P 21–36.
178. Ostapenko T., Arefieva O., Zhyljaev I., Ponomarov O., Hrashchenko I. Investment attractiveness forming of managerial projects. *Technology Audit and Production Reserves*. 2025. №3(4(83)). P. 14–25. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.329981>

179. Piletska S., Koritko T. Assessment of Corporate Social Responsibility of the Enterprise Based on the Process Approach. *Modern Economics*. 2024. № 46. P. 105–111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-14)
180. Pohrebniak A., Arefieva O., Arefiev S., Boiarynova K., Davydenko V. Management of Attracting Investment Resources of Enterprises to Ensure Their Economic Security in Circular Economy. *International Journal of computer science and network security*. 2021. Vol. 21, Issue 10. P. 302–309. DOI: [10.22937/IJCSNS.2021.21.10.43](https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.10.43)
181. Popelo O., Arefiev S., Rogulska O., Rudnitska K., Derevianko D. Higher education as a determinant of sustainable development. *Journal of the University of Zulia*. 2022. №13(38). P. 734–746. DOI: <https://doi.org/10.46925//rdluz.38.40>.
182. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No. 1–2. P. 62–77.
183. Ruggero S., Phillips P., Baggio R., Mauri A. Cross-Citation and Authorship Analysis of Hotel Performance Studies. *International Journal of Hospitality Management*. 2018. №73. P. 75–84. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.004>.
184. Serikova O. M. Corporate social responsibility of business in the context of war in Ukraine: national and global dimensions. *Biznes Inform*. 2022. №6. P. 94–100. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100>.
185. Visser W. CSR 2.0: The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2011. 288 p.
186. Zakharova O., Orel A. Social responsibility of business in Ukraine during the full-scale military invasion by the Russian Federation. *Transformation Economy*. 2023. № 5(05). P. 140–147. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-24>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Інтегральна оцінка економічної стійкості ДХЛ «ІНТЕРНЕСІОНЛ УКРАЇНА»

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника	Нормалізовані показники						Розрахунок					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{BTC} \leq 1$)	0,23	K ₁	0,21	0,65	0,81	0,72	0,65	0,64	0,66	0,1365	0,1701	0,1512	0,1365	0,1344	0,1386
		K ₂	0,18	0,05	0,08	0,03	0,05	0,07	0,08	0,0090	0,0144	0,0054	0,0090	0,0126	0,0144
		K ₃	0,24	0,04	0,03	0,05	0,06	0,05	0,04	0,0096	0,0072	0,0120	0,0144	0,0120	0,0096
		K ₄	0,25	0,01	0,02	0,03	0,02	0,02	0,05	0,0025	0,0050	0,0075	0,0050	0,0050	0,0125
		K ₅	0,12	0,0900	0,0800	0,1000	0,0600	0,0700	0,08	0,0108	0,0096	0,0120	0,0072	0,0084	0,0096
Інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової, I_{BTC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,1684	0,2063	0,1881	0,1721	0,1724	0,1847
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{FEC} \leq 1$)	0,42	K ₁	0,07	0,97	0,96	1	0,97	0,95	0,95	0,0679	0,0672	0,0700	0,0679	0,0665	0,0665
		K ₂	0,09	0,6	0,54	1	0,64	0,52	0,75	0,0540	0,0486	0,0900	0,0576	0,0468	0,0675
		K ₃	0,08	0,86	0,72	1	0,85	0,75	0,85	0,0688	0,0576	0,0800	0,0680	0,0600	0,068
		K ₄	0,08	1	0,95	0,74	0,95	1,00	1,00	0,0800	0,0758	0,0589	0,0758	0,0800	0,08
		K ₅	0,06	0,96	0,73	0,89	1,00	0,47	0,89	0,0761	0,0438	0,0532	0,0600	0,0279	0,0534
		K ₆	0,08	0,22	1,00	0,95	0,10	0,10	1,00	0,0178	0,0800	0,0823	0,0077	0,0077	0,08
		K ₇	0,12	0,21	0,92	1,00	0,09	0,09	0,08	0,0250	0,1105	0,1200	0,0107	0,0107	0,0096
		K ₈	0,09	0,65	0,70	1,00	0,90	0,57	0,68	0,0582	0,0627	0,0900	0,0809	0,0509	0,0612
		K ₉	0,09	0,67	0,72	1,00	0,92	0,59	0,95	0,0600	0,0651	0,0900	0,0831	0,0531	0,0855
		K ₁₀	0,09	0,91	1,00	0,55	0,82	1,00	1,00	0,0818	0,0900	0,0491	0,0736	0,0900	0,09
		K ₁₁	0,08	0,00	0,00	0,00	0,15	1,00	1,00	0,0000	0,0000	0,0000	0,0121	0,0800	0,08
		K ₁₂	0,07	0,86	0,86	1,00	0,71	0,43	0,89	0,0600	0,0600	0,0700	0,0500	0,0300	0,0623
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, I_{FEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,6496	0,7613	0,8536	0,6475	0,6037	0,804

Продовження дод. А

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Кадрова складова ($0 \leq I_{KC} \leq 1$)	0,2	K ₁	0,38	0,38	0,41	0,32	0,3	0,25	0,27	0,1444	0,1558	0,1216	0,1140	0,0950	0,1026
		K ₂	0,34	0,09	0,015	0,06	0,011	0,012	0,069	0,0306	0,0051	0,0204	0,0037	0,0041	0,02346
		K ₃	0,28	0,001	0,002	0,001	0,001	0,001	0,001	0,0003	0,0006	0,0003	0,0003	0,0003	0,00028
Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,1753	0,1615	0,1423	0,1180	0,0994	0,12634
Організаційно- економічна складова ($0 \leq I_{OEC} \leq 1$)	0,15	K ₁	0,21	0,35	0,24	0,36	0,24	0,45	0,46	0,0735	0,0504	0,0756	0,0504	0,0945	0,0966
		K ₂	0,18	0,12	0,15	0,14	0,16	0,14	0,15	0,0216	0,0270	0,0252	0,0288	0,0252	0,027
		K ₃	0,22	0,08	0,05	0,03	0,04	0,06	0,08	0,0176	0,0110	0,0066	0,0088	0,0132	0,0176
		K ₄	0,15	0,65	0,42	0,55	0,34	0,45	0,63	0,0975	0,0630	0,0825	0,0510	0,0675	0,0945
		K ₅	0,24	0,014	0,011	0,08	0,011	0,12	0,18	0,0034	0,0026	0,0192	0,0026	0,0288	0,0432
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,2136	0,1540	0,2091	0,1416	0,2292	0,2789
Інтегральний показник рівня економічної стійкості I_{EC}			x	x	x	x	x	x	x	0,3874	0,4226	0,4616	0,3564	0,3475	0,4473

Джерело: розраховано автором.

Таблиця А.2

Інтегральна оцінка економічної стійкості ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника	Нормалізовані показники						Розрахунок					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{BTC} \leq 1$)	0,23	K ₁	0,21	0,5	1	0,5	0,5	0,2	0,25	0,1050	0,2100	0,1050	0,1050	0,0420	0,0525
		K ₂	0,18	0,05	0,15	0,08	0,07	0,06	0,075	0,0090	0,0270	0,0144	0,0126	0,0108	0,0135
		K ₃	0,24	0,5	1	0,5	0,25	0,5	0,53	0,1200	0,2400	0,1200	0,0600	0,1200	0,1272
		K ₄	0,25	0,02	0,05	0,03	0,02	0,02	0,025	0,0050	0,0125	0,0075	0,0050	0,0050	0,0063
		K ₅	0,12	0,0300	0,0150	0,0240	0,0250	0,0150	0,0250	0,0036	0,0018	0,0029	0,0030	0,0018	0,0030
Інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової, I_{BTC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,2426	0,4913	0,2498	0,1856	0,1796	0,2025
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{FEC} \leq 1$)	0,42	K ₁	0,07	0,8000	0,8000	1,0000	0,8000	0,8000	1,00	0,0560	0,0560	0,0700	0,0560	0,0560	0,0700
		K ₂	0,09	0,0500	0,0500	0,0500	0,0400	0,0500	0,058	0,0045	0,0045	0,0045	0,0036	0,0045	0,0052
		K ₃	0,08	1,0000	0,8302	0,9509	0,9811	0,8679	0,9761	0,0800	0,0664	0,0921	0,0785	0,0694	0,0781
		K ₄	0,08	1,0200	0,9800	0,9900	0,8100	0,8500	0,750	0,0816	0,0784	0,0792	0,0648	0,0680	0,0600
		K ₅	0,06	0,3125	0,6938	1,0000	0,7555	0,3777	0,4521	0,0187	0,0416	0,0600	0,0453	0,0227	0,0271
		K ₆	0,08	0,1631	0,1929	0,1929	1,0000	0,9745	0,9826	0,0130	0,0154	0,0154	0,0800	0,0780	0,0786
		K ₇	0,12	0,2000	0,3333	0,2000	0,9667	1,0000	0,9862	0,0240	0,0400	0,0240	0,1160	0,1200	0,1183
		K ₈	0,09	0,8333	0,9667	1,0000	1,0000	0,8000	0,8452	0,0750	0,0870	0,0900	0,0900	0,0720	0,0761
		K ₉	0,09	0,7156	0,7717	0,8718	1,0000	0,7490	0,8490	0,0644	0,0695	0,0785	0,0900	0,0674	0,0764
		K ₁₀	0,09	0,8826	0,8897	0,8830	1,0000	0,9299	0,8921	0,0794	0,0801	0,0795	0,0900	0,0837	0,0803
		K ₁₁	0,08	1,0000	0,8681	0,8526	0,1081	0,1343	0,1523	0,0800	0,0695	0,0682	0,0086	0,0107	0,0122
		K ₁₂	0,07	0,2619	0,1429	0,1429	0,0952	1,0000	0,9851	0,0183	0,0100	0,0100	0,0067	0,0700	0,0690
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, I_{FEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,5951	0,6184	0,6713	0,7295	0,7224	0,7513

Продовження дод. А

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Кадрова складова ($0 \leq I_{KC} \leq 1$)	0,2	K ₁	0,38	0,33	0,48	0,59	0,35	0,25	0,25	0,1254	0,1824	0,2242	0,1330	0,0950	0,0950	
		K ₂	0,34	0	0	0	0	0	0	0	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
		K ₃	0,28	0,11	0,15	0,18	0,11	0,11	0,11	0,11	0,0308	0,0420	0,0504	0,0308	0,0308	0,0308
Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,1562	0,2244	0,2746	0,1638	0,1258	0,1258	
Організаційно- економічна складова ($0 \leq I_{OEC} \leq 1$)	0,15	K ₁	0,21	1,0000	0,8537	0,8049	1,0000	0,5952	0,5821	0,2100	0,1793	0,1690	0,2100	0,1250	0,1222	
		K ₂	0,18	0,5319	0,7021	0,6170	0,7021	1,0000	0,9853	0,0957	0,1264	0,1111	0,1264	0,1800	0,1774	
		K ₃	0,22	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	
		K ₄	0,15	1,0000	0,5692	0,9077	0,8769	0,8462	0,8521	0,1500	0,0854	0,1362	0,1315	0,1269	0,1278	
		K ₅	0,24	0,5000	1,0000	0,1667	0,3333	0,3333	0,3451	0,1200	0,2400	0,0400	0,0800	0,0800	0,0828	
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,5757	0,6310	0,4562	0,5479	0,5119	0,5102	
Інтегральний показник рівня економічної стійкості I_{EC}			x	x	x	x	x	x	x	0,4233	0,5122	0,4628	0,4640	0,4467	0,4638	

Джерело: розраховано автором.

Таблиця А.3

Інтегральна оцінка економічної стійкості ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника	Нормалізовані показники						Розрахунок					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{BTC} \leq 1$)	0,23	K ₁	0,21	0,2222	1,0000	0,5556	0,8889	0,2222	0,2841	0,0467	0,2100	0,1167	0,1867	0,21	0,0597
		K ₂	0,18	1,0000	0,7333	0,5556	0,9111	0,5556	0,5482	0,1800	0,1320	0,1000	0,1640	0,18	0,0987
		K ₃	0,24	0,4000	0,3000	0,4000	0,3000	1,0000	0,9851	0,0960	0,0720	0,0960	0,0720	0,24	0,2364
		K ₄	0,25	0,7895	0,0579	0,0632	1,0000	0,5789	0,5585	0,1974	0,0145	0,0158	0,2500	0,25	0,1396
		K ₅	0,12	1,0000	0,7333	0,8667	0,9333	0,7333	0,7528	0,1200	0,0880	0,1040	0,1120	0,12	0,0903
Інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової, I_{BTC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,6400	0,5165	0,4325	0,7847	0,6194	0,6247
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{FEC} \leq 1$)	0,42	K ₁	0,07	0,8	0,8	1	0,8	0,8	0,82	0,0560	0,0560	0,0700	0,0560	0,0560	0,0574
		K ₂	0,09	1,0000	0,2375	0,0438	0,0188	0,2188	0,2213	0,0900	0,0214	0,0039	0,0017	0,0197	0,0199
		K ₃	0,08	1,0000	0,8166	0,5347	0,4586	0,9911	0,9922	0,0800	0,0653	0,0428	0,0367	0,0793	0,0794
		K ₄	0,08	0,7429	1,0000	0,9143	0,9714	0,8000	0,7521	0,0594	0,0800	0,0731	0,0777	0,0640	0,0602
		K ₅	0,06	0,5736	1,0000	0,7950	0,4163	0,8531	0,8025	0,0344	0,0600	0,0477	0,0250	0,0512	0,0482
		K ₆	0,08	0,2079	0,9208	1,0000	0,0891	0,0891	0,0895	0,0166	0,0737	0,0800	0,0071	0,0071	0,0072
		K ₇	0,12	0,1631	0,1929	0,1929	1,0000	0,9745	0,9545	0,0196	0,0231	0,0231	0,1200	0,1169	0,1145
		K ₈	0,09	0,8333	0,9667	1,0000	1,0000	0,8000	0,7580	0,0750	0,0870	0,0900	0,0900	0,0720	0,0682
		K ₉	0,09	0,7156	0,7717	0,8718	1,0000	0,7490	0,7090	0,0644	0,0695	0,0785	0,0900	0,0674	0,0638
		K ₁₀	0,09	1,0000	0,1256	0,1953	0,2279	0,1070	0,1270	0,0900	0,0113	0,0176	0,0205	0,0096	0,0114
		K ₁₁	0,08	0,0312	1,0000	0,4965	0,1322	0,2669	0,2558	0,0025	0,0800	0,0397	0,0106	0,0213	0,0205
		K ₁₂	0,07	0,1111	0,5556	1,0000	1,0000	0,4556	0,4580	0,0078	0,0389	0,0700	0,0700	0,0319	0,0321
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, I_{FEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,5957	0,6662	0,6365	0,6053	0,5965	0,5827

Продовження дод. А

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Кадрова складова ($0 \leq I_{KC} \leq 1$)	0,2	K ₁	0,38	0,9464	1,0000	0,8036	0,9107	0,7679	0,8025	0,3596	0,3800	0,3054	0,3461	0,2918	0,3050
		K ₂	0,34	0,8000	1,0000	0,6000	0,6000	1,0000	0,9550	0,2720	0,3400	0,2040	0,2040	0,3400	0,3247
		K ₃	0,28	1,0000	0,6250	0,6250	0,2500	0,6250	0,6250	0,2800	0,1750	0,1750	0,0700	0,1750	0,1750
Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}			1,0	х	х	х	х	х		0,9116	0,8950	0,6844	0,6201	0,8068	0,8047
Організаційно- економічна складова ($0 \leq I_{OEC} \leq 1$)	0,15	K ₁	0,21	0,3300	0,2500	0,3400	0,4500	0,3500	0,5055	0,0693	0,0525	0,0714	0,0945	0,0735	0,1062
		K ₂	0,18	0,2500	0,3900	0,4600	0,4700	0,3800	0,4950	0,0450	0,0702	0,0828	0,0846	0,0684	0,0891
		K ₃	0,22	0,5789	1,0000	0,6842	0,8421	0,7895	0,8550	0,1274	0,2200	0,1505	0,1853	0,1737	0,1881
		K ₄	0,15	1,0000	0,8382	0,7206	1,0000	0,8529	0,9050	0,1500	0,1257	0,1081	0,1500	0,1279	0,1358
		K ₅	0,24	1,0000	0,7241	0,5172	0,6207	0,8621	0,8825	0,2400	0,1738	0,1241	0,1490	0,2069	0,2118
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}			1,0	х	х	х	х	х	х	0,6317	0,6422	0,5370	0,6633	0,6504	0,7309
Інтегральний показник рівня економічної стійкості I_{EC}			х	х	х	х	х	х	х	0,6461	0,6739	0,5842	0,6582	0,6519	0,6590

Джерело: розраховано автором.

Таблиця А.4

Інтегральна оцінка економічної стійкості ТОВ «УВК УКРАЇНА»

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника	Нормалізовані показники						Розрахунок					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{ВТС} \leq 1$)	0,23	K ₁	0,21	0,0200	0,0800	0,0200	0,0600	0,0400	0,0452	0,0042	0,0168	0,0042	0,0126	0,0084	0,0095
		K ₂	0,18	0,7500	0,2500	1,0000	0,7500	0,6250	0,6452	0,1350	0,0450	0,1800	0,1350	0,1125	0,1161
		K ₃	0,24	0,6667	1,0000	0,8000	1,0000	0,7333	0,8361	0,1600	0,2400	0,1920	0,2400	0,1760	0,2007
		K ₄	0,25	0,0889	1,0000	0,7778	0,3333	0,2222	0,2562	0,0222	0,2500	0,1944	0,0833	0,0556	0,0641
		K ₅	0,12	0,1429	1,0000	0,4286	0,2857	0,2857	0,2951	0,0171	0,1200	0,0514	0,0343	0,0343	0,0354
Інтегральний показник рівня виробничо - технологічної складової, $I_{ВТС}$			1,0	х	х	х	х	х	х	0,3386	0,6718	0,6221	0,5052	0,3867	0,4258
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{ФЕС} \leq 1$)	0,42	K ₁	0,07	0,3902	0,9512	0,8659	0,8171	1,0000	0,8521	0,0560	0,0666	0,0606	0,0572	0,0700	0,0596
		K ₂	0,09	1,0000	0,2375	0,0583	0,0250	0,2917	0,2819	0,0900	0,0214	0,0053	0,0023	0,0263	0,0254
		K ₃	0,08	0,1061	0,8239	0,5395	0,4628	1,0000	0,4622	0,0085	0,0659	0,0432	0,0370	0,0800	0,0370
		K ₄	0,08	0,9800	0,9900	1,0000	1,0000	0,9900	0,9900	0,0784	0,0792	0,0800	0,0800	0,0792	0,0792
		K ₅	0,06	0,5285	0,5528	1,0000	0,9756	0,2276	0,3759	0,0317	0,0332	0,0600	0,0585	0,0137	0,0226
		K ₆	0,08	0,2160	0,9718	1,0000	0,0939	0,0939	0,0836	0,0173	0,0777	0,0800	0,0075	0,0075	0,0067
		K ₇	0,12	0,2079	0,9208	1,0000	0,0891	0,0891	0,0955	0,0250	0,1105	0,1200	0,0107	0,0107	0,0115
		K ₈	0,09	0,6465	0,6970	1,0000	0,8990	0,5600	0,4500	0,0582	0,0627	0,0900	0,0809	0,0504	0,0405
		K ₉	0,09	0,7000	0,7600	1,0500	0,9700	0,6263	0,6020	0,0630	0,0684	0,0945	0,0873	0,0564	0,0542
		K ₁₀	0,09	0,0127	0,1217	0,2728	0,2178	1,0000	0,9520	0,0011	0,0110	0,0246	0,0196	0,0900	0,0857
		K ₁₁	0,08	0,6960	0,6578	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0557	0,0526	0,0800	0,0000	0,0000	0,0000
		K ₁₂	0,07	0,8750	1,0000	0,8750	1,3750	0,5000	0,4500	0,0613	0,0700	0,0613	0,0963	0,0350	0,0315
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, $I_{ФЕС}$			1,0	х	х	х	х	х	Х	0,5461	0,7192	0,7993	0,5373	0,5191	0,4538

Продовження дод. А

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Кадрова складова ($0 \leq I_{KC} \leq 1$)	0,2	K ₁	0,38	0,3300	0,4800	0,5200	0,6100	0,2900	0,2500	0,1254	0,1824	0,1976	0,2318	0,1102	0,0950
		K ₂	0,34	0,3300	0,1500	0,1100	0,2500	0,3200	0,2850	0,1122	0,0510	0,0374	0,0850	0,1088	0,0969
		K ₃	0,28	0,1154	0,2500	0,1400	0,2600	0,2200	0,2050	0,0323	0,0700	0,0392	0,0728	0,0616	0,0574
Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,2699	0,3034	0,2742	0,3896	0,2806	0,2493
Організаційно- економічна складова ($0 \leq I_{OEC} \leq 1$)	0,15	K ₁	0,21	1,0000	0,9200	0,6400	0,8800	0,9200	0,8550	0,2100	0,1932	0,1344	0,1848	0,1932	0,1796
		K ₂	0,18	1,0000	0,4545	0,1800	0,2600	0,1500	0,1300	0,1800	0,0818	0,0324	0,0468	0,0270	0,0234
		K ₃	0,22	0,6250	0,9375	0,6875	1,0000	0,6875	0,7075	0,1375	0,2063	0,1513	0,2200	0,1513	0,1557
		K ₄	0,15	0,6500	0,2800	0,4500	0,5500	0,4700	0,4800	0,0975	0,0420	0,0675	0,0825	0,0705	0,0720
		K ₅	0,24	0,0200	0,0100	0,0100	0,0120	0,0110	0,0105	0,0048	0,0024	0,0024	0,0029	0,0026	0,0025
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,6298	0,5257	0,3880	0,5370	0,4446	0,4331
Інтегральний показник рівня економічної стійкості I_{EC}			x	x	x	x	x	x	x	0,4557	0,5961	0,5918	0,5003	0,4298	0,4033

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. А

Таблиця А.5

Інтегральна оцінка економічної стійкості ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Фактори оцінки	Коефіцієнт значимості показника	Критерії оцінки фактору	Коефіцієнт значимості показника	Нормалізовані показники						Розрахунок					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Виробничо-технологічна складова ($0 \leq I_{BTC} \leq 1$)	0,23	K ₁	0,21	0,0667	0,7333	1,0000	0,8000	0,7333	0,7050	0,0140	0,1540	0,2100	0,1680	0,1540	0,1481
		K ₂	0,18	0,4545	0,5455	1,0000	0,8182	0,8182	0,8080	0,0818	0,0982	0,1800	0,1473	0,1473	0,1454
		K ₃	0,24	0,0120	0,0110	0,0150	0,0130	0,0110	0,0115	0,0029	0,0026	0,0036	0,0031	0,0026	0,0028
		K ₄	0,25	1,0000	0,8889	0,5556	0,4444	0,5556	0,5050	0,2500	0,2222	0,1389	0,1111	0,1389	0,1263
		K ₅	0,12	0,0800	0,7333	0,9333	1,0000	0,0733	0,0750	0,0096	0,0880	0,1120	0,1200	0,0088	0,0090
Інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової, I_{BTC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,3583	0,5650	0,6445	0,5495	0,4516	0,4315
Фінансово-економічна складова ($0 \leq I_{FEC} \leq 1$)	0,42	K ₁	0,07	0,6984	0,6508	0,6825	0,7460	1,0000	1,0	0,0560	0,0456	0,0478	0,0522	0,0700	0,0700
		K ₂	0,09	0,8792	1,0000	0,8523	0,5890	0,1507	0,1512	0,0791	0,0900	0,0767	0,0530	0,0136	0,0136
		K ₃	0,08	0,4706	0,4059	0,7700	0,9000	0,9700	0,9531	0,0376	0,0325	0,0616	0,0720	0,1360	0,0762
		K ₄	0,08	0,2400	0,2400	0,1471	0,1647	0,2765	0,2880	0,0192	0,0192	0,0118	0,0132	0,0221	0,0230
		K ₅	0,06	0,6902	0,4815	0,4074	0,3569	1,0000	0,9500	0,0414	0,0289	0,0244	0,0214	0,0600	0,0570
		K ₆	0,08	0,0136	0,0259	0,0484	0,2284	1,0000	0,9400	0,0011	0,0021	0,0039	0,0183	0,0800	0,0752
		K ₇	0,12	0,0260	0,0245	0,0418	0,2107	1,0000	0,9500	0,0031	0,0029	0,0050	0,0253	0,1200	0,1140
		K ₈	0,09	1,0600	1,1900	0,4100	0,2200	0,3900	0,3890	0,0954	0,1071	0,0369	0,0198	0,0351	0,0350
		K ₉	0,09	0,3532	0,3931	0,2779	0,1274	1,0000	0,9500	0,0318	0,0354	0,0250	0,0115	0,0900	0,0855
		K ₁₀	0,09	0,8562	1,0000	0,8904	0,7671	0,4041	0,3890	0,0771	0,0900	0,0801	0,0690	0,0364	0,0350
		K ₁₁	0,08	0,5353	0,5109	0,5543	0,6467	1,0000	0,9550	0,0428	0,0409	0,0443	0,0517	0,0800	0,0764
		K ₁₂	0,07	0,1714	1,0000	0,7143	0,2857	0,4286	0,4020	0,0120	0,0700	0,0500	0,0200	0,1700	0,0281
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, I_{FEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,4967	0,5645	0,4676	0,4274	0,9131	0,6892
Кадрова складова ($0 \leq I_{KC} \leq 1$)	0,2	K ₁	0,38	0,2600	0,3300	0,4800	0,3800	0,4900	0,45	0,0988	0,1254	0,1824	0,1444	0,1862	0,1710
		K ₂	0,34	0,0600	0,0500	0,0700	0,0650	0,0350	0,032	0,0204	0,0170	0,0238	0,0221	0,0119	0,0109
		K ₃	0,28	1,0000	0,9167	1,0000	0,9167	0,0833	0,085	0,2800	0,2567	0,2800	0,2567	0,0233	0,0238

Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,3992	0,3991	0,4862	0,4232	0,2214	0,2057
Організаційно-економічна складова ($0 \leq I_{OEC} \leq 1$))	0,15	K ₁	0,21	0,6111	0,7222	1,0000	0,6111	0,6111	0,6000	0,1283	0,1517	0,2100	0,1283	0,1283	0,1260
		K ₂	0,18	0,1500	0,1300	0,2500	0,2200	0,1800	0,1550	0,0270	0,0234	0,0450	0,0396	0,0324	0,0279
		K ₃	0,22	0,0600	0,0800	0,0500	0,0300	0,0200	0,0200	0,0132	0,0176	0,0110	0,0066	0,0044	0,0044
		K ₄	0,15	0,6800	0,6100	0,5700	0,4800	0,5800	0,5800	0,1020	0,0915	0,0855	0,0720	0,0870	0,0870
		K ₅	0,24	0,0100	0,0080	0,0070	0,0060	0,0050	0,005	0,0024	0,0019	0,0017	0,0014	0,0012	0,0012
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}			1,0	x	x	x	x	x	x	0,2729	0,2861	0,3532	0,2480	0,2533	0,2465
Інтегральний показник рівня економічної стійкості, I_{EC}			x	x	x	x	x	x	x	0,4118	0,5080	0,4948	0,4277	0,5697	0,4668

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. А

Таблиця А.6

Інтегральна оцінка економічної стійкості транспортних підприємств
у 2018–2023 рр.

Підприємства	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Інтегральний показник рівня виробничо-технологічної складової, I_{BTC}						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,2426	0,4913	0,2498	0,1856	0,1796	0,2025
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,6400	0,5165	0,4325	0,7847	0,6194	0,6247
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,3583	0,5650	0,6445	0,5495	0,4516	0,4315
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	0,1684	0,2063	0,1881	0,1721	0,1724	0,1847
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,3386	0,6718	0,6221	0,5052	0,3867	0,4258
Інтегральний показник рівня фінансово-економічної складової, I_{FEC}						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,5951	0,6184	0,6713	0,7295	0,7224	0,7513
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,5957	0,6662	0,6365	0,6053	0,5965	0,5827
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,4967	0,5645	0,4676	0,4274	0,9131	0,6892
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	0,6496	0,7613	0,8536	0,6475	0,6037	0,804
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,5461	0,7192	0,7993	0,5373	0,5191	0,4538
Інтегральний показник рівня кадрової складової, I_{KC}						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,1562	0,2244	0,2746	0,1638	0,1258	0,1258
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,9116	0,8950	0,6844	0,6201	0,8068	0,8047
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,3992	0,3991	0,4862	0,4232	0,2214	0,2057
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	0,1753	0,1615	0,1423	0,1180	0,0994	0,1263
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,2699	0,3034	0,2742	0,3896	0,2806	0,2493
Інтегральний показник рівня організаційно-економічної складової, I_{OEC}						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,5757	0,6310	0,4562	0,5479	0,5119	0,5102
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,6317	0,6422	0,5370	0,6633	0,6504	0,7309
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,2729	0,2861	0,3532	0,2480	0,2533	0,2465
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	0,2136	0,1540	0,2091	0,1416	0,2292	0,2789
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,6298	0,5257	0,3880	0,5370	0,4446	0,4331
Інтегральний показник рівня економічної стійкості, I_{EC}						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,4233	0,5122	0,4628	0,4640	0,4467	0,4638
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,6461	0,6739	0,5842	0,6582	0,6519	0,6590
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,4118	0,5080	0,4948	0,4277	0,5697	0,4668
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»	0,3874	0,4226	0,4616	0,3564	0,3475	0,4473
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,4557	0,5961	0,5918	0,5003	0,4298	0,4331

Джерело: розраховано автором.

Якісна оцінка рівня фінансово-економічної складової економічної
стійкості підприємств транспортної галузі

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Високий	0,7-1,0	Підприємство має високий рівень фінансово-економічного стану. Незалежно від зовнішніх джерел фінансування. Фінансові коефіцієнти знаходяться дуже близько до оптимальних, мають високий рівень ліквідності в короткостроковому та в довгостроковому періоді, високий рівень платоспроможності
Середній	0,5-0,7	Підприємство, фінансовий стан якого можна оцінити як середній. Підприємство має нестійку динаміку фінансових показників, нестійкий фінансово-економічний стан. Незалежно від зовнішніх джерел фінансування, низький рівень ліквідності в короткостроковому періоді, але вони мають поточну платоспроможність. Виконання такими підприємствами своїх зобов'язань видається сумнівним
Низький	0,3-0,5	Підприємство має низький рівень фінансово-економічного стану. Залежно від зовнішніх джерел фінансування, низький рівень ліквідності в короткостроковому періоді. У них незадовільна структура капіталу, а платоспроможність знаходиться на нижніх межах допустимих значень.
Критичний	0-0,3	Підприємство має дуже низький рівень фінансово-економічного стану (банкрот). Залежно від зовнішніх джерел фінансування, низький рівень ліквідності в короткостроковому та довгостроковому періоді, дуже низький рівень платоспроможності. Підприємства неплатоспроможні і абсолютно нестійкі з фінансової точки зору є збиткові.

Джерело: складено автором.

Якісна оцінка рівня виробничо-технологічної складової економічної
стійкості підприємств транспортної галузі

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Високий	0,7-1,0	Частка сучасної техніки в загальній вартості основних фондів складає не менш 60%. Рівень морального та фізичного зносу машин та обладнання нижчий середньогалузевих показників. Сучасні інноваційні технології використовуються та складають 20-40% від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів.
Середній	0,5-0,7	Підприємство використовує основні засоби з рівнем морального та фізичного зносу вище середньогалузевих показників. Сучасні інноваційні технології використовуються та складають 15% від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних засобів. Інвестиційні процеси та процеси управління виробництвом, які направлені на розробку і просування нових послуг, приносять прибуток.
Низький	0,3-0,5	Підприємства використовують переважно фізично та морально застарілі основні засоби. Бюджет передбачає незначні кошти на придбання та використання сучасних інноваційних технологій. Процеси управління виробництвом мають низьку ефективність.
Критичний	0-0,3	Підприємства використовують переважно фізично та морально застарілі основні засоби. Бюджет не передбачає коштів на сучасну матеріально-технічну базу підприємства, придбання та використання сучасних організаційно - управлінських технологій. Підприємства не мають власних розробок та технологій

Джерело: складено автором.

Якісна оцінка кадрової складової економічної стійкості підприємств
транспортної галузі

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Високий	0,7-1,0	Високий рівень ефективності управління трудовими ресурсами та організацією праці. Співробітники задоволені своєю роботою, низький рівень плинності кадрів, співробітники мають високий рівень компетенції. Приділяється увага розвитку персоналу.
Середній	0,5-0,7	Середній рівень ефективності управління трудовими ресурсами та організацією праці. Співробітники не дуже задоволені своєю роботою, зберігається плинність кадрів, співробітники мають середній рівень компетенції. Не достатньо приділяється увага розвитку персоналу.
Низький	0,3-0,5	Не достатньо ефективне управління трудовими ресурсами та організацією праці. Співробітники не задоволені своєю роботою, висока плинність кадрів, співробітники мають низький рівень компетенції. Не достатньо приділяється увага розвитку персоналу.
Критичний	0-0,3	Неефективне управління трудовими ресурсами, організацією праці. Співробітники незадоволені своєю роботою, висока плинність кадрів, співробітники мають невисокий рівень компетенції. Керівництво не враховує потребу у розвитку персоналу.

Джерело: складено автором.

Якісна оцінка рівня організаційно-економічної складової економічної
стійкості підприємств транспортної галузі

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Високий	0,7-1,0	На високому рівні задовольняються потреби клієнтів у нових продуктах, послугах, збільшується кількість цільових клієнтів; розширюється клієнтська база, збільшується частка ринку.
Середній	0,5-0,7	Частково задовольняються потреби клієнтів у нових послугах; завоювання цільового клієнта не проводиться. Зусилля підприємства направлені на збереження клієнтської бази, але спостерігається незначна її втрата. Спостерігається незначна втрата позицій на ринку.
Низький	0,3-0,5	Підприємство не задовольняє потреби клієнтів у нових продуктах, послугах, втрачаються клієнтська база та ринкові позиції. Логістика на низькому рівні.
Критичний	0-0,3	Нові послуги не надаються, низька прибутковість або збитковість наданих послуг, втрачено цільового клієнта, клієнтської бази, втрачені позиції на ринку. Логістика на дуже низькому рівні.

Джерело: складено автором.

Якісна оцінка економічної стійкості підприємств транспортної галузі

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Високий	0,7-1,0	Область стабільного функціонування. Ризики зниження економічної стійкості мінімальні, але стан вимагає регулярного моніторингу, а також по окремих сферах безпеки потрібне проведення превентивних заходів.
Середній	0,5-0,7	Область нестабільного стану, коли оцінки декілька компонент наблизилися до меж допустимих значень, тобто процес виробничо-господарської діяльності підприємства знаходиться в «зоні безпеки», не втрачені виробничі, економічні та техніко-технологічні можливості підвищення ефективності функціонування за допомогою вжиття заходів превентивного характеру. Необхідно визначити величину ризику і збитку для проведення заходів, але показники можуть перевищувати допустиму норму.
Низький	0,3-0,5	Область критичного стану, коли за окремими ключовими сферами функціонування показники виявляються в «зоні загрози», але ще не виходять за межі низьких значень. Однак з'являються ознаки незворотної динаміки погіршення ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності, майже вичерпані внутрішні резерви забезпечення економічної стійкості.
Критичний	0-0,3	Область кризового стану, коли все індикатори (або їх більшість) виходять за межі допустимих значень, а повна втрата економічної стійкості стає неминучою і невідворотною.

Джерело: складено автором.

Результати розрахунку індексу соціальної відповідальності

ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС» у 2018–2023 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Показники соціальних інвестицій						
Частка соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	5
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	5	5	5	0	0	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	0	0	0	0	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	5	5	5	0	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	3	3	3	0,75	0,75	0,75
Показники витрат на природоохоронну діяльність						
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	10	5	5	5	5	5
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	6,75	5	5	5	5	3,75
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері						
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	10	10	10	0	0	0
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	0	0	0	0	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	5,5	5,5	5,5	0	0	0
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем						
Частка реклаमाцій	5	5	5	5	5	5
Індекс обслуговування	10	10	10	10	10	10
Рівень обізнаності щодо продукції	5	5	5	5	5	5
Наявність нефінансової звітності	0	0	0	0	0	0
Наявність етичного кодексу	0	0	0	0	0	0
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Рейтинг рівня соціальної відповідальності	4,43	3,99	3,99	2,88	2,88	2,57

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. Б

Таблиця Б.2

Результати розрахунку індексу соціальної відповідальності

ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» у 2018–2023 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Показники соціальних інвестицій						
Частка соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	5
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	5	5	5	5	0	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	0	0	0	0	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	5	5	5	0	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	3	3	3	2	0,75	0,75
Показники витрат на природоохоронну діяльність						
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	0	0
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	5	5	10	5	5	5
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	10	5	5	10	5	5
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	6,75	5	5,75	6,75	3,75	3,75
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері						
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	10	10	10	0	0	0
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	7,75	7,75	7,75	2,25	2,25	0
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем						
Частка рекламаций	5	5	5	5	5	5
Індекс обслуговування	10	10	10	10	10	10
Рівень обізнаності щодо продукції	5	5	5	5	5	5
Наявність нефінансової звітності	0	0	0	5	5	5
Наявність етичного кодексу	0	0	0	5	5	5
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	4,4	4,4	4,4	5,3	5,3	5,3
Рейтинг рівня соціальної відповідальності	4,97	4,54	4,72	4,53	3,47	3,25

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. Б

Таблиця Б.2

Результати розрахунку індексу соціальної відповідальності

ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» у 2018 – 2023 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Показники соціальних інвестицій						
Частка соціальних інвестицій	5	5	5	0	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	5	5	5	5	0	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	5	5	0	0	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	5	5	5	5	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	4,5	4,5	3	2,25	0	0
Показники витрат на природоохоронну діяльність						
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	10	10	10	5	5	5
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	10	10	10	10	5	5
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	7,5	7,5	7,5	6,75	5	5
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері						
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	10	10	10	0	0	0
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	7,75	7,75	7,75	2,25	0	0
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем						
Частка рекламаций	5	5	5	5	5	5
Індекс обслуговування	10	10	10	10	10	10
Рівень обізнаності щодо продукції	5	5	5	5	0	0
Наявність нефінансової звітності	0	0	0	0	0	0
Наявність етичного кодексу	0	0	0	0	0	0
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	4,4	4,4	4,4	4,4	3,6	2,7
Рейтинг рівня соціальної відповідальності	5,54	5,54	5,16	4,24	2,69	2,33

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. Б

Таблиця Б.3

Результати розрахунку індексу соціальної відповідальності

АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Показники соціальних інвестицій						
Частка соціальних інвестицій	5	5	5	5	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	5	5	5	5	0	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	5	5	5	5	5	5
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	5	5	5	5	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	4,5	4,5	4,5	4,5	1,5	1,5
Показники витрат на природоохоронну діяльність						
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	10	5	5	5	5	5
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	6,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері						
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	10	10	10	5	5	5
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	7,75	7,75	7,75	5	2,75	2,75
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем						
Частка рекламаций	5	5	5	5	5	0
Індекс обслуговування	10	10	10	10	10	5
Рівень обізнаності щодо продукції	5	5	5	5	0	0
Наявність нефінансової звітності	0	0	0	0	0	0
Наявність етичного кодексу	0	0	0	0	0	0
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	4,4	4,4	4,4	4,4	3,6	0,9
Рейтинг рівня соціальної відповідальності	5,35	4,60	4,60	4,32	3,03	1,95

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. Б

Таблиця Б.4

Результати розрахунку індексу соціальної відповідальності

ТОВ «УВК УКРАЇНА»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Показники соціальних інвестицій						
Частка соціальних інвестицій	5	5	5	5	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до суми прибутку	5	5	5	5	5	0
Коефіцієнт витрат на соціальну підтримку суспільства	0	0	0	0	0	0
Відношення загального обсягу соціальних інвестицій до обсягу продажів	5	5	5	5	5	5
Підсумковий розрахунок за групою	3	3	3	3	2,25	1
Показники витрат на природоохоронну діяльність						
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	5	5
Коефіцієнт витрат на охорону навколишнього середовища до чистого прибутку	10	10	10	10	5	5
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього середовища до чистого прибутку	10	10	10	5	5	5
Співвідношення витрат на природоохоронну діяльність та собівартості	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	7,5	7,5	7,5	5,75	5	3,75
Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері						
Частка постійних споживачів у клієнтській базі	5	5	5	5	5	5
Інвестиції на виконання природоохоронних заходів	5	5	5	5	0	0
Підсумковий розрахунок за групою	5	5	5	5	2,75	2,75
Соціальні показники взаємозв'язку зі зовнішнім середовищем						
Частка рекламаций	5	5	5	5	5	5
Індекс обслуговування	10	10	10	10	10	10
Рівень обізнаності щодо продукції	5	5	5	5	0	0
Наявність нефінансової звітності	0	0	0	0	0	0
Наявність етичного кодексу	5	5	5	5	5	5
Темпи росту обсягу соціальних інвестицій	5	5	5	5	5	0
Підсумковий розрахунок за групою	5,3	5,3	5,3	5,3	4,5	3,6
Рейтинг рівня соціальної відповідальності	5,25	5,25	5,25	4,81	3,89	2,90

Джерело: розраховано автором.

Критерії оцінки взаємовідносин з персоналом на транспортних підприємствах

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»						
Продуктивність праці	2,25	2,11	1,08	1,51	2,45	2,99
Коефіцієнт плинності кадрів	0,38	0,42	0,35	0,38	0,37	0,26
Коефіцієнт кваліфікації робітників	1,31	1,4	0,98	1,33	1,55	1,77
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»						
Продуктивність праці	2,12	2,15	6,39	6,59	6,99	8,26
Коефіцієнт плинності кадрів	0,86	0,61	0,12	0,13	0,13	0,12
Коефіцієнт кваліфікації робітників	1,11	1,28	3,22	4,85	5,86	7,89
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»						
Продуктивність праці	2,21	2,25	2,15	2,74	3,89	3,91
Коефіцієнт плинності кадрів	0,28	0,27	0,6	0,11	0,12	0,12
Коефіцієнт кваліфікації робітників	1,59	1,45	1,36	1,88	3,36	3,47
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»						
Продуктивність праці	3,89	4,49	3,4	3,92	5,99	6,02
Коефіцієнт плинності кадрів	0,15	0,13	0,14	0,12	0,11	0,11
Коефіцієнт кваліфікації робітників	3,36	5,49	4,74	5,56	8,02	8,02
ТОВ «УВК УКРАЇНА»						
Продуктивність праці	2,11	3,35	3,21	2,12	3,35	3,3
Коефіцієнт плинності кадрів	0,27	0,26	0,27	0,26	0,19	0,21
Коефіцієнт кваліфікації робітників	1,07	2,32	1,4	1,05	2,45	2,39

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. В

Таблиця В.2

Критерії оцінки взаємовідносин з власниками підприємств

у 2018–2023 рр.

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»						
Коефіцієнт автономії	0,04	0,04	0,05	0,04	0,04	0,1
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,05	0,05	0,05	0,17	0,11	0,12
Коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	0,05	0,05	0,03	-0,18	-0,12	0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,05	0,05	0,05	0,04	0,05	0,07
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»						
Коефіцієнт автономії	0,32	0,78	0,71	0,67	0,82	0,81
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,89	0,80	0,74	0,79	0,88	0,89
Коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	-1,60	0,38	0,07	0,03	0,35	0,38
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,47	3,65	2,39	2,05	4,43	4,65
ТОВ «ТРАНС-ЛІСТІК»						
Коефіцієнт автономії	0,44	0,41	0,43	0,47	0,63	0,65
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,90	0,87	0,85	0,81	0,86	0,87
Коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	-1,31	-1,49	-1,27	-0,86	0,22	0,23
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,80	0,69	0,77	0,90	1,70	1,75
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА»						
Коефіцієнт автономії	0,75	0,71	0,61	0,70	0,75	0,82
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,32	0,31	0,47	0,48	0,69	0,79
Коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	0,42	0,41	0,41	0,42	0,61	0,7
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,25	1,25	1,70	1,72	1,80	1,87
ТОВ «УВК УКРАЇНА»						
Коефіцієнт автономії	0,06	0,06	0,03	0,03	0,01	0,02
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,08	0,08	0,03	0,03	0,01	0,01
Коефіцієнт забезпечення обіговими коштами власних джерел фінансування	0,06	0,06	0,03	0,02	0,00	0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,59	0,06	0,03	0,03	0,01	0,02

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. В

Таблиця В.3

**Критерії оцінки ефективності функціонування транспортних підприємств
у 2018 – 2023 рр.**

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»						
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	1,15	1,36	1,36	7,05	6,87	5,94
Рентабельність (збитковість) активів	0,06	0,10	0,06	0,29	0,30	0,27
Коефіцієнт оборотності активів	0,25	0,29	0,30	0,30	0,24	0,23
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,36	5,78	6,53	7,49	5,61	5,57
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»						
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	-11,84	1,08	1,18	1,90	4,38	4,42
Рентабельність (збитковість) активів	-3,75	0,85	0,83	1,28	3,57	3,59
Коефіцієнт оборотності активів	1,02	0,98	0,87	0,79	2,06	2,09
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,21	1,25	1,23	1,17	2,52	2,49
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»						
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	-0,20	0,38	0,71	-3,35	-14,67	-10,21
Рентабельність (збитковість) активів	-0,18	0,17	0,29	-1,46	-6,93	-4,24
Коефіцієнт оборотності активів	0,56	1,06	1,10	1,17	1,56	1,51
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,62	2,39	2,70	2,69	3,31	3,29
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА»						
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	0,13	0,12	0,12	0,10	0,10	0,10
Рентабельність (збитковість) активів	0,09	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09
Коефіцієнт оборотності активів	3,87	3,88	3,48	3,00	2,99	3,22
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,78	5,82	5,78	5,35	4,21	5,08
ТОВ «УВК УКРАЇНА»						
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	0,05	0,42	0,42	0,46	0,19	0,05
Рентабельність (збитковість) активів	0,15	0,51	0,28	0,82	0,68	0,15
Коефіцієнт оборотності активів	1,06	1,19	0,41	0,22	0,39	1,06
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,33	7,40	3,42	5,61	3,89	6,33

Джерело: розраховано автором.

**Критерії оцінки фінансової надійності транспортних підприємств
у 2018–2023 рр.**

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,15	0,25	0,07	0,43	0,42
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,02	0,98	0,99	0,81	0,85	1,15
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	20,36	45,21	65,16	49,23	24,61	23,45
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,13	0,06	0,02	0,04	0,16	0,18
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,26	0,35	0,32	0,34	0,28	0,35
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	7,09	12,73	10,12	5,30	10,86	12,26
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,06	0,02	0,03	0,07	0,08
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,24	0,24	0,25	0,28	0,47	0,47
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	2,05	1,43	1,21	1,06	2,97	2,98
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІПЛ УКРАЇНА»						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,39	0,38	0,86	0,85	1,86	2,53
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,62	1,66	1,63	1,65	2,59	3,32
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	1,36	0,83	0,82	0,80	0,75	0,81
ТОВ «УВК УКРАЇНА»						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,58	0,67	0,87	0,82	0,71	0,58
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,98	0,99	1,00	1,00	0,99	0,98
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,65	0,68	1,23	1,20	0,28	0,65

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. В

Таблиця В.5

Показники інвестиційної привабливості транспортних підприємств для
корпоративних клієнтів у 2018 – 2023 рр.

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»						
Коефіцієнт фінансового ризику	20,89	21,06	20,90	23,67	22,01	22,05
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	12,21	10,60	10,41	1,32	1,64	1,58
Рентабельність інвестицій	-0,11	-0,06	-0,06	-0,04	-0,42	-0,40
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»						
Коефіцієнт фінансового ризику	2,15	0,27	0,42	0,49	0,23	0,25
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	1,55	9,69	4,67	6,57	13,26	12,37
Рентабельність інвестицій	0,01	0,05	0,09	0,09	0,41	0,38
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»						
Коефіцієнт фінансового ризику	1,25	1,46	1,30	1,12	0,59	0,59
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	1,97	1,88	2,04	2,38	3,68	3,45
Рентабельність інвестицій	0,12	0,07	0,05	0,02	0,17	0,11
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА»						
Коефіцієнт фінансового ризику	2,35	1,25	0,45	0,51	0,31	0,25
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	1,25	1,35	1,09	0,00	0,00	0,00
Рентабельність інвестицій	0,15	0,13	0,19	0,11	0,12	0,16
ТОВ «УВК УКРАЇНА»						
Коефіцієнт фінансового ризику	1,69	16,15	33,75	28,90	20,2	22,29
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	4,19	3,96	6,02	0,00	0,00	0,00
Рентабельність інвестицій	0,07	0,08	0,07	0,11	0,04	0,03

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. В

Таблиця В.6

Динаміка групових інтегральних показників корпоративної
відповідальності транспортних підприємств у 2018 – 2023 рр.

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Інтегральний показник оцінки взаємовідносин з персоналом на транспортних підприємствах, $I_1^n(t)$						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,238	0,241	0,205	0,235	0,258	0,281
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,209	0,229	0,419	0,527	0,629	0,796
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,262	0,251	0,236	0,292	0,414	0,422
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	0,421	0,584	0,519	0,586	0,791	0,793
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,221	0,326	0,253	0,219	0,339	0,331
Інтегральний показник оцінки взаємовідносин з власниками підприємств, $I_2^n(t)$						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,248	0,248	0,249	0,232	0,235	0,261
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,211	0,678	0,554	0,523	0,735	0,75
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,282	0,251	0,28	0,332	0,514	0,522
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	0,505	0,496	0,512	0,531	0,572	0,602
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,288	0,255	0,243	0,242	0,234	0,238
Інтегральний показник оцінки ефективності функціонування транспортних підприємств, $I_3^n(t)$						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,407	0,410	0,411	0,432	0,427	0,424
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,229	0,435	0,434	0,453	0,506	0,564
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,387	0,409	0,416	0,337	0,098	0,215
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	0,431	0,431	0,428	0,424	0,422	0,425
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,418	0,435	0,412	0,438	0,429	0,417
Інтегральний показник оцінки фінансової надійності транспортних підприємств, $I_4^n(t)$						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,298	0,313	0,349	0,274	0,385	0,389
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,199	0,195	0,181	0,186	0,210	0,225
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,171	0,176	0,167	0,173	0,208	0,210
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	0,429	0,432	0,545	0,545	0,710	0,766
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,395	0,419	0,469	0,457	0,428	0,395
Інтегральний показник оцінки інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів $I_5^n(t)$						
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТІКС»	0,248	0,226	0,224	0,042	0,003	0,001
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,251	0,663	0,426	0,517	0,895	0,847
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,295	0,281	0,287	0,299	0,391	0,369
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	0,258	0,267	0,270	0,204	0,207	0,214
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,391	0,282	0,257	0,007	0,055	0,039

Джерело: розраховано автором.

Продовження дод. В

Таблиця В.7

Загальний інтегральний показник корпоративної відповідальності
підприємств у 2018–2023 рр.

Підприємства	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ТОВ «ІНТЕР ТРАНС ЛОДЖІСТИКС»	0,329248	0,329404	0,32898	0,319253	0,319991	0,322693
ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	0,318675	0,370294	0,35859	0,365813	0,401197	0,406982
ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»	0,330569	0,329411	0,330688	0,333517	0,344807	0,348118
АТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА»	0,352879	0,359175	0,360402	0,365458	0,389976	0,391805
ТОВ «УВК УКРАЇНА»	0,340206	0,338578	0,33468	0,32188	0,326956	0,325007

Джерело: розраховано автором.

Таблиця В.8

Відповідність рівня інтегрального показника оцінки взаємовідносин з
персоналом підприємств шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Здатність задоволення потреб лише у оплаті праці.
Низький (погано)	0,2-0,37	Взаємини з персоналом не передбачають широкого спектру соціальних програм та пільг, відсутність етичного кодексу. Як наслідок недостатня продуктивність праці, плинність кадрів, що перевищує нормативні значення.
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Взаємини з персоналом не передбачають широкого спектру соціальних програм та пільг, наявність етичного кодексу. Як наслідок середня продуктивність праці, плинність кадрів у межах нормативних значень.
Високий (добре)	0,63-0,8	Розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу сприяє формуванню здорового психологічного клімату на підприємстві. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавця, певний рівень продуктивності праці, зниження плинності кадрів.
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу сприяє формуванню здорового психологічного клімату на підприємстві. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавцю, певний рівень продуктивності праці, зниження чи відсутність плинності кадрів.

Джерело: складено автором.

Відповідність рівня інтегрального показника оцінки взаємовідносин з
власниками підприємств шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Орієнтація тільки на фінансові цілі, дуже низька автономія підприємства від зовнішніх контрагентів, підвищена вірогідність зміни власників підприємства, власних джерел недостатньо для фінансування власних потреб у фінансуванні, не можливо направляти ресурси на соціальні проекти.
Низький (погано)	0,2-0,37	Орієнтація на фінансові цілі, низька автономія підприємства від зовнішніх контрагентів, є вірогідність зміни власників підприємства, власних джерел недостатньо для фінансування власних потреб у фінансуванні, ресурси на соціальні проекти не направляються. Відсутність можливості направляти ресурси на соціальні проекти щодо забезпечення високих умов праці та відпочинку, охорони здоров'я та екологічні цілі.
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Орієнтація на фінансові цілі, збільшується незалежність від зовнішніх контрагентів, власних джерел достатньо для фінансування власних виробничих потреб. Наявних фінансових ресурсів недостатньо, щоб в повному обсязі направляти на соціальні проекти щодо забезпечення високих умов праці та відпочинку, охорони здоров'я та екологічні цілі.
Високий (добре)	0,63-0,8	Орієнтація на підвищення фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування, збільшується незалежність від зовнішніх контрагентів, власних джерел достатньо для фінансування власних потреб, фінансові ресурси направляються на соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, охорони здоров'я робітників та екологічні цілі.
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Підприємство ліквідно, маневрено, платоспроможне, з абсолютною стійкістю та фінансово незалежно від зовнішніх контрагентів. Власних джерел достатньо для фінансування стійкого розвитку, фінансові ресурси направляються на соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, охорони праці, здоров'я робітників, на екологічні цілі.

Джерело: складено автором.

Відповідність рівня інтегрального показника оцінки ефективності
функціонування транспортних підприємств шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Орієнтація тільки на фінансові цілі, концентрація уваги на обмежене коло видів маркетингової діяльності, що сприяють їх досягненню. Дуже низька рентабельність наданих послуг або їх збитковість, нестійкість та неплатоспроможність підприємства.
Низький (погано)	0,2-0,37	Орієнтація на фінансові цілі, концентрація уваги на маркетингової діяльності, що сприяють збільшенню заказів. Низька рентабельність наданих послуг, нестійкість та низька платоспроможність підприємства. Низька рентабельність наданих послуг, нестійкість та неплатоспроможність підприємства. Низька корпоративна відповідальність, відсутні заходи щодо її підвищення.
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Орієнтація на підвищенні економічної стійкості, концентрація уваги на маркетингової діяльності, що сприяють збільшенню заказів, системність в обробці рекламаций. Рентабельність наданих послуг достатня для прийняття заходів щодо підвищення корпоративної відповідальності. Позитивна динаміка рентабельності наданих послуг, власного капіталу, активів сприяє підвищення корпоративної відповідальності.
Високий (добре)	0,63-0,8	Орієнтація на забезпечення економічної стійкості, швидкості реагування на рекламачії та гарантія усунення несправностей. Концентрація уваги на маркетингової діяльності, як наслідок зростання попиту, що сприяють збільшенню заказів. Показники рентабельності загалом близькі до оптимальних, допущено деяке відставання за окремими позиціями. Подальший розвиток корпоративної відповідальності, яка проявляється в надійності підприємства, усунення вірогідності втрати роботи.
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Орієнтація на забезпечення економічної стійкості, швидкості реагування на рекламачії та гарантія усунення несправностей. Концентрація уваги на маркетингової діяльності, як наслідок зростання попиту, що сприяють збільшенню заказів, підвищенню надійності. Показники рентабельності оптимальні, що сприяє подальшому розвитку корпоративної відповідальності, яка проявляється в надійності підприємства, усунення вірогідності втрати роботи, соціальної направленості.

Джерело: складено автором.

**Відповідність рівня інтегрального показника оцінки фінансової
надійності транспортних підприємств шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Орієнтація тільки на забезпечення ліквідності підприємства довгостроковому періоді. Підприємство має низькі можливості терміново розраховувати за своїми боргами, несвоєчасна виплата зарплати, не передбачаються соціальні пакети для робітників та соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку. Підприємство економічно не стійке, фінансово ненадійне.
Низький (погано)	0,2-0,37	Орієнтація на підвищення ліквідності підприємства. Підприємство має обмежені можливості терміново розраховувати за своїми боргами, несвоєчасна виплата зарплати, мінімальні соціальні пакети для робітників, соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку не передбачаються. Підприємство економічно не стійке, фінансово ненадійне
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Орієнтація на забезпечення ліквідності підприємства. Підприємство має можливості розраховувати за своїми боргами, своєчасна виплата зарплати, мінімальні соціальні пакети для робітників, передбачаються соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку. Підприємство економічно не стійке.
Високий (добре)	0,63-0,8	Орієнтація на забезпечення ліквідності в короткостроковому та довгостроковому періоді. Підприємство має можливості розраховувати за своїми боргами перед контрагентами, своєчасна виплата зарплати, наявність стимулів, привабливі соціальні пакети для робітників, передбачаються соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку. Підприємство економічно стійке.
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Забезпечення ліквідності в короткостроковому та довгостроковому періоді. Підприємство має можливості розраховувати за своїми боргами перед контрагентами, своєчасна виплата зарплати, наявність стимулів, що підвищує продуктивність праці, привабливі соціальні пакети для робітників, передбачаються соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, активізовано волонтерство. Підприємство економічно стійке.

Джерело: складено автором.

Відповідність рівня інтегрального показника оцінки інвестиційної
привабливості для корпоративних клієнтів шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Орієнтація тільки на фінансові цілі, дуже високий фінансовий ризик, рентабельність інвестицій дуже низька або збитковість, що не сприяє інвестиційній привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Низький (погано)	0,2-0,37	Орієнтація на забезпечення економічної стійкості, високий фінансовий ризик, рентабельність інвестицій дуже низька або збитковість, довгострокові інвестиції не здійснюються або їх рентабельність низька, що не сприяє інвестиційній привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Орієнтація на забезпечення або підвищення економічної стійкості, фінансовий ризик знижується, рентабельність інвестицій недостатня для подальшої активізації інвестування, довгострокові інвестиції рентабельні, що сприяє інвестиційній привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Високий (добре)	0,63-0,80	Орієнтація на підвищення економічної стійкості, фінансовий ризик низький, рентабельність інвестицій достатня для подальшої активізації інвестування, довгострокові інвестиції рентабельні, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Дуже високий (відмінно)	0,8-1,0	Орієнтація на забезпечення наявної економічної стійкості, фінансовий ризик мінімальний, рентабельність інвестицій достатня для подальшої активізації інвестування, довгострокові інвестиції рентабельні, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів підприємства. Підприємство ліквідно, маневрено, платоспроможне, з абсолютною стійкістю.

Джерело: складено автором.

**Відповідність загального інтегрального показника корпоративної
відповідальності підприємств шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
1	2	3
Дуже низький (дуже погано)	0,0 - 0,2	Взаємини з персоналом не передбачають широкого спектру соціальних програм та пільг, відсутність етичного кодексу. Як наслідок недостатня продуктивність праці, плинність кадрів, що перевищує нормативні значення. Орієнтація тільки на фінансові цілі, дуже низька автономія підприємства від зовнішніх контрагентів, підвищена вірогідність зміни власників, власних джерел недостатньо для фінансування власних потреб, не можливо направляти ресурси на соціальні проекти. Дуже низька рентабельність наданих послуг або їх збитковість, нестійкість та неплатоспроможність підприємства. Підприємство має низькі можливості терміново розраховувати за своїми боргами, несвоєчасна виплата зарплати, не передбачаються соціальні пакети для робітників та соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку. Рентабельність інвестицій дуже низька або збитковість, що не сприяє інвестиційній привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Низький (погано)	0,2 - 0,37	Взаємини з персоналом не передбачають широкого спектру соціальних програм та пільг, наявність етичного кодексу. Як наслідок середня продуктивність праці, плинність кадрів у межах нормативних значень. Низька автономія підприємства від зовнішніх контрагентів, є вірогідність зміни власників підприємства, що негативно впливає на корпоративну відповідальність. Ресурсів недостатньо для фінансування власних потреб, на соціальні проекти щодо забезпечення високих умов праці та відпочинку, охорони здоров'я та екологічні цілі ресурси не направляються. Рентабельність інвестицій дуже низька або збитковість, довгострокові інвестиції не здійснюються, що не сприяє інвестиційній привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Середній (задовільно)	0,37 - 0,63	Розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу сприяє формуванню здорового психологічного клімату на підприємстві. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавця, певний рівень продуктивність праці, зниження плинності кадрів. Орієнтація на фінансові цілі, збільшується незалежність від зовнішніх контрагентів, власних джерел достатньо для фінансування власних виробничих потреб. Наявних фінансових ресурсів недостатньо, щоб в повному обсязі направляти на соціальні проекти щодо забезпечення високих умов праці та відпочинку, охорони здоров'я та екологічні цілі. Позитивна динаміка рентабельності наданих послуг, власного капіталу, активів сприяє підвищенню корпоративної відповідальності.

Продовження дод. В

1	2	3
Високий (добре)	0,63 - 0,8	Розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу сприяє формуванню здорового психологічного клімату на підприємстві. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавцю, певний рівень продуктивність праці, зниження чи відсутність плинності кадрів. Орієнтація на підвищення фінансової незалежності від зовнішніх контрагентів, власних джерел достатньо для фінансування власних потреб, фінансові ресурси направляються на соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, охорони здоров'я робітників та екологічні цілі. Орієнтація на забезпечення економічної стійкості, швидкості реагування на рекламації та гарантія усунення несправностей. Концентрація уваги на маркетинговій діяльності, як наслідок зростання попиту, що сприяє збільшенню заказів. Фінансовий ризик низький, рентабельність інвестицій достатня для подальшої активізації інвестування, довгострокові інвестиції рентабельні, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості для корпоративних клієнтів підприємства
Дуже високий (відмінно)	0,8 - 1,0	Розвиток персоналу та його задоволеність роботою, наявність етичного кодексу сприяє формуванню здорового психологічного клімату на підприємстві. Усе це передбачає лояльність співробітників стосовно роботодавцю, певний рівень продуктивність праці, зниження чи відсутність плинності кадрів. Власних джерел достатньо для фінансування стійкого розвитку, фінансові ресурси направляються на соціальні проекти щодо покращення умов праці та відпочинку, охорони праці, здоров'я робітників, на екологічні цілі. Концентрація уваги на маркетингову діяльність, як наслідок зростання попиту, що сприяє збільшенню заказів, підвищенню надійності. Показники рентабельності оптимальні, що сприяє подальшому розвитку корпоративної відповідальності, яка проявляється в надійності підприємства, усунення вірогідності втрати роботи, соціальної направленості.

Джерело: складено автором.

Документи, що підтверджують впровадження результатів дисертаційної
роботи



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «С.К.С.М.»

Юр. адреса: 61036, м. Харків, вул. Енергетична, 18 тел. 057 7757285 ЄДРПОУ 31797878,
ПІН 317978720320, e-mail: office@sksm.com.ua

Вих. № 174 від 22.12.2025 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
ГОВСЄЄВА Дмитра Дмитровича на тему: «Соціально-відповідальний розвиток
підприємства в умовах інноваційності бізнесу»

Результати отримані Говсєєвим Д.Д. впроваджені у практику діяльності ТОВ «С.К.С.М.» що дозволило здійснити діагностику рівня соціально-корпоративної відповідальності на основі інтегрального показника На підставі чого отримано цілісне уявлення про реальний стан розвитку соціально-корпоративної відповідальності та виявити диспропорції у поєднанні соціальних і економічних пріоритетів. Основою для цього стало визначення економічної стійкості підприємства як результату синергії комплексу взаємопов'язаних її складових, які включають технологічний рівень, фінансово-економічний стан, кадровий потенціал та ефективність організаційно-економічних процесів. Це дозволило створити основу для інноваційного розвитку. Надані пропозиції дозволять прискорити формування сценаріїв органічного поєднання елементів соціально-відповідального розвитку підприємства за для посилення взаємодії із зацікавленими сторонами, використання новітніх технологій та підтримки ініціатив, підтримання іміджу новатора по створенню інноваційної екосистеми.

Директор ТОВ «СКСМ»



Кучеренко О.О.

Public Association
«CLUSTER OF CIRCULAR
ECONOMY»



Громадська спілка
«КЛАСТЕР ЦИРКУЛЯРНОЇ
ЕКОНОМІКИ»

Україна, Київська область, м. Ірпінь, вул. Університетська 31
тел. +38(050)707-73-63 (Viber, WhatsApp, Telegram), e-mail:
clusterofcirculareconomy@gmail.com код ЄДРПОУ: 45532210

№ 24/12 від «17» грудня 2025 р.

*Про впровадження результатів наукових
досліджень*

ДОВІДКА

Довідка видана Говсєєву Дмитру Дмитровичу про те, що запропонований механізм формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності підприємств, який структурно поєднує етапи цілепокладання, стратегічного аналізу, проєктно-програмного підходу, системи реалізації та стратегічного контролінгу. Обґрунтовано, що ключовим елементом даного механізму є застосування сценарного аналізу та методів нечіткої логіки для вибору оптимального стратегічного варіанта розвитку, що дозволяє враховувати ризики, невизначеність і мінливість зовнішнього середовища. Визначена типологія стратегій соціально-корпоративної відповідальності – від ліквідаційної до інноваційної, від стратегії соціального партнерства до стратегії цифрової трансформації – дає змогу підприємствам адаптуватися до різних умов господарювання та формувати гнучку модель соціально-відповідального розвитку.

Впровадження запропонованого механізму забезпечує також системність до оцінювання та управління соціально-корпоративною відповідальністю, його застосування дозволяє об'єктивно визначати рівень СКВ підприємства, обґрунтовувати ефективні стратегії, які поєднують економічні результати з соціальною орієнтацією бізнесу.

Голова правління
ГС «Кластер циркулярної економіки»,
доктор економічних наук,



проф. Дмитро ЛАЗАРЕНКО



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
(КАІ)**

Проспект Гузара Любомира, 1, м. Київ, 03058, тел. (044) 497 51 51, факс: (044) 408 30 27
E-mail: post@kai.edu.ua, http://www.kai.edu.ua, код ЄДРПОУ 45853942
Система менеджменту якості університету сертифікована за ISO 9001:2015

09.06.2005 № 1501/11

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження в навчальний процес наукових результатів
дисертаційної роботи Говсєєва Д. Д. на тему:
«Соціально-відповідальний розвиток підприємства в умовах інноваційності
бізнесу», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»**

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації стосовно теми: «Соціально-відповідальний розвиток підприємства в умовах інноваційності бізнесу» дозволили ДНП «Державний університет «Київський авіаційний інститут» використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі кафедри економіки при підготовці фахівців:

зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньо – професійною програмою «Економіка підприємства» при викладанні на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін – «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Соціально-економічна безпека підприємства»; на другому (магістерському) – «Економіка сталого розвитку та відповідальність бізнесу», «Бізнес-проектування розвитку підприємства».

Результати дослідження впроваджено без фінансових зобов'язань перед автором.

Проректор з наукових досліджень та трансферу
технологій,
д.т.н., проф.

Сергій ГНАТЮК

В.о. декана факультета економіки та бізнес-
адміністрування, д.е.н., проф.

Сергій СМЕРІЧЕВСЬКИЙ

Комісія кафедри економіки:

В.о. завідувачки кафедри економіки,

д.е.н., проф.

доцент кафедри економіки,

к.е.н., доц

доцент кафедри економіки,

к.е.н., доц

Олена АРЕФ'ЄВА

Тетяна СІМКОВА

Марія АНДРІЄНКО



ТОВ «Компанія «Бастіон» УКРАЇНА, 52070, Дніпропетровська обл., Дніпровський р-н, Територія Новоолександрівської сільської ради, Комплекс будівель і споруд №145 Тел.: (056) 377-82-87, 377-82-88, E-mail: bastion@company.dp.ua, www.bastion-fish.com.ua

Про впровадження
результатів наукової роботи
ГОВСЕЄВА Дмитра Дмитровича

Повідомляємо, що результати наукових досліджень Говсеєва Дмитра Дмитровича були використані при розробці заходів при плануванні у взаємній доповненості соціальної та корпоративної відповідальності розвитку та прогнозуванні очікуваних результатів реалізації інноваційності бізнесу при адаптації діяльності до змін на нашому підприємстві.

В діяльності підприємства впроваджено наступні наукові досягнення: методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності підприємства в умовах інноваційності бізнесу, який включає такі взаємопов'язані сутнісні етапи: алгоритм оцінки соціальної відповідальності підприємства та об'єктно-суб'єктний підхід до механізму формування інформаційного забезпечення визначення соціальної відповідальності підприємств, а також ієрархічне «дерево» вибору показників аналізу соціальної відповідальності підприємства з урахуванням інноваційних процесів. Це дозволяє проводити об'єктивну оцінку соціальної відповідальності підприємств незалежно від їхнього розміру, створює основу для порівняння, що допомагає підприємствам ідентифікувати свої сильні та слабкі сторони в соціальній сфері, розробляти ефективні стратегії забезпечення високого рівня конкурентоздатності;

механізм формування стратегії забезпечення соціально-корпоративної відповідальності, який структурно інтегрує етапи визначення цілей, проведення стратегічного аналізу, застосування проєктно-програмного підходу, організації системи реалізації та стратегічного контролінгу. Доведено, що визначальним елементом цього механізму є використання сценарного аналізу та інструментів нечіткої логіки для обґрунтування оптимального стратегічного варіанта розвитку, що дає змогу враховувати ризики, рівень невизначеності та динамічність зовнішнього середовища.

ПОСАДА *Зіренко* підпис

печатка



ПІБ *Гурман В.Г.*

196-11 619 19.11.2025