

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГРЕБЕЛЬНИК ОЛЕКСАНДР АНАТОЛІЙОВИЧ

УДК 339.13:658.8:658.5:504

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-
ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

075 Маркетинг

07 Управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

_____ Олександр ГРЕБЕЛЬНИК

Науковий керівник: Полоус Ольга Вікторівна, д.е.н., доцент

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Гребельник О.А. Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – Маркетинг. – Державний університет «Київський авіаційний інститут» Міністерства освіти і науки України, м. Київ, 2026.

Дисертаційна робота присвячена обґрунтуванню теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

На сьогодні формування пріоритетів державної політики та корпоративного управління в Україні поступово зміщується у напрямі посилення ролі соціальної відповідальності бізнесу як інструмента забезпечення стійкості економіки в умовах трансформаційних та воєнних викликів. Повномасштабна агресія російської федерації, руйнування інфраструктури, нестабільність енергетичних систем, посилення регуляторних вимог та інтеграція до європейського простору із чітким розумінням необхідності слідування концепції сталого розвитку актуалізували необхідність переосмислення стратегічних підходів до функціонування підприємств енергетичного сектору. У цих умовах економічна ефективність більше не може розглядатися ізольовано від соціальної орієнтації бізнесу, екологічної відповідальності та здатності підприємств формувати довіру стейкхолдерів із використанням відповідних маркетингових підходів.

Ключовими акторами трансформації національної енергетичної системи виступають підприємства енергетичного сектору, зокрема компанії, що функціонують у сфері альтернативної та відновлюваної енергетики. Саме вони, з одного боку, забезпечують енергетичну безпеку держави, підтримують стабільність критичної інфраструктури та сприяють досягненню цілей сталого розвитку, а з іншого – залишаються повноцінними суб'єктами

господарювання, які орієнтуються на прибутковість, конкурентоспроможність та довгострокову фінансову стійкість, як основу свого існування. Отже, формується об'єктивна потреба у поєднанні стратегічних бізнес-цілей із реалізацією соціально-орієнтованих маркетингових підходів, які здатні інтегрувати інтереси держави, громад, споживачів та інвесторів задля забезпечення досягнення цілей сталого розвитку в енергетичному секторі. При цьому простежується тісний взаємозв'язок між стійкістю енергетичного сектору, фінансово-економічною спроможністю підприємств до ведення їх господарської діяльності та ефективністю формування і імплементації соціально-орієнтованих моделей маркетингу, які виступають не лише інструментом комунікаційної політики, а комплексними управлінськими системами стратегічного розвитку даних підприємств.

У вступі обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, сформульовано мету та основні завдання дослідження, наведено відомості щодо зв'язку роботи із науковим темами. Подано анотацію отриманих в дисертації результатів, висвітлено їх наукову новизну і практичну значимість, відзначено особистий внесок здобувача у спільних публікаціях, наведено кількісні показники стосовно опублікованих наукових праць, структури та обсягу дисертації.

У першому розділі проведено дослідження теоретичного базису формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Досліджено сутність соціальної відповідальності бізнесу як багатовимірної категорії та обґрунтовано її трансформацію у інтегровану управлінську парадигму. Систематизовано наукові підходи до трактування соціально відповідального та соціально орієнтованого маркетингу, доведено доцільність використання категорії «соціально-орієнтований маркетинг» як інтегративної парадигми гармонізації інтересів бізнесу, споживачів і суспільства. Запропоновано багаторівневу систему принципів формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу та обґрунтовано її роль у

забезпеченні довгострокових конкурентних переваг і довіри стейкхолдерів. Здійснено систематизацію міжнародних і національних підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства, сформовано їх багаторівневу класифікацію та доведено доцільність інтеграції результатів соціального оцінювання у систему стратегічного маркетингового управління.

Другий розділ присвячений аналізу формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємствами енергетичного сектору економіки.

Здійснено комплексну діагностику тенденцій розвитку світового та українського енергетичного сектору в умовах макроекономічних, геополітичних і кліматичних шоків. Проаналізовано динаміку виробництва та споживання електроенергії, структурні зрушення у напрямі декарбонізації та вплив інституційно-регуляторних рішень і технологічних драйверів електрифікації на трансформацію енергетичної архітектури. Досліджено сезонну та структурну динаміку енергетики Європи, трансформацію торговельного балансу електроенергії України та потенціал розвитку відновлюваної енергетики в умовах воєнних викликів.

Проведено фінансово-економічну діагностику підприємств альтернативної енергетики України та обґрунтовано залежність їх здатності до імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу від рівня фінансової стійкості, ресурсної забезпеченості та ефективності управління ризиками. Доведено, що інтегрована фінансово-економічна оцінка дозволяє ідентифікувати потенціал підприємств до реалізації довгострокових ESG-ініціатив.

Комплексно досліджено ефективність соціально-орієнтованих моделей маркетингу в енергетичному секторі, зокрема в контексті розвитку розподіленої генерації, активного споживача та механізмів агрегації. Узагальнено, що результативність таких моделей визначається здатністю підприємств інтегрувати соціальну цінність у стійкі та економічно життєздатні стратегії розвитку.

У третьому розділі визначено шляхи вдосконалення формування та імплементації соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки.

Розроблено методичні засади формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору в умовах енергетичного переходу, цифровізації та декарбонізації. Обґрунтовано трансформацію традиційної моделі «енергетичного трикутника» у розширену концепцію з урахуванням соціально-орієнтованої трансформації попиту та розроблено трансформаційно-орієнтований механізм управління, що інтегрує економічні, соціальні, технологічні й інституційні чинники.

Запропоновано сценарний та інтегральний індексний підхід до оцінювання взаємозв'язку між фінансово-економічною спроможністю підприємства (X) та ефективністю трансформації ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал (M), сформовано матрицю позиціонування X-M і типологізовано підприємства за рівнем ресурсної та управлінської результативності.

Розроблено диференційовані механізми адаптації соціально-орієнтованої моделі маркетингу для різних стратегічних зон із акцентом на впровадження ESG-принципів, цифровізацію процесів і підвищення інтегральних показників ефективності. Узагальнено, що запропонований підхід забезпечує трансформацію соціально-орієнтованої моделі маркетингу у системоутворювальний елемент довгострокової конкурентної стратегії підприємства.

У висновках надані основні результати дисертаційного дослідження, що відображають теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розвитку теоретичних і методико-прикладних положень щодо формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціально відповідальний маркетинг, сталий розвиток, ESG, стейкхолдерська взаємодія, попит, поведінка споживача, фінансово-економічна безпека, альтернативна енергетика, трансформаційний період, криза

ANNOTATION

Hrebelyn O.A. Formation and implementation of a socially oriented marketing model of the enterprise. – Qualifying scientific work on the manuscript rights.

Doctor of Philosophy degree dissertation for 075 «Marketing» specialty. – State University "Kyiv Aviation Institute" of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to substantiating the theoretical and methodological foundations and developing practical recommendations for the formation and implementation of a socially oriented marketing model of an enterprise.

Today, the formation of state policy priorities and corporate governance in Ukraine is gradually shifting toward strengthening the role of corporate social responsibility as an instrument for ensuring economic resilience under conditions of transformational and wartime challenges. The full-scale aggression of the Russian Federation, the destruction of infrastructure, instability of energy systems, tightening regulatory requirements, and integration into the European space with a clear understanding of the need to adhere to the concept of sustainable development have actualized the necessity of rethinking strategic approaches to the functioning of enterprises in the energy sector. Under these conditions, economic efficiency can no longer be considered in isolation from the social orientation of business, environmental responsibility, and the ability of enterprises to build stakeholder trust through the application of appropriate marketing approaches.

Key actors in the transformation of the national energy system are energy sector enterprises, particularly companies operating in the field of alternative and renewable energy. On the one hand, they ensure the state's energy security, maintain the stability of critical infrastructure, and contribute to the achievement of sustainable development goals; on the other hand, they remain full-fledged business entities focused on profitability, competitiveness, and long-term financial

sustainability as the foundation of their existence. Therefore, an objective need arises to combine strategic business objectives with the implementation of socially oriented marketing approaches capable of integrating the interests of the state, communities, consumers, and investors in order to ensure the achievement of sustainable development goals in the energy sector. At the same time, a close interrelationship can be observed between the resilience of the energy sector, the financial and economic capacity of enterprises to conduct their business activities, and the effectiveness of forming and implementing socially oriented marketing models, which function not merely as instruments of communication policy but as comprehensive managerial systems of strategic development for these enterprises.

The introduction substantiates the relevance of the dissertation paper, formulates the goal and main tasks of the research, provides information on the connection of the work with scientific topics. An abstract of the results obtained in the dissertation is presented, their scientific novelty and practical significance are highlighted, the personal contribution of the seeker in joint publications is noted, quantitative indicators are given regarding the published scientific works, the structure and scope of the dissertation.

In the first chapter, the theoretical foundation for the formation and implementation of a socially oriented marketing model of an enterprise is examined.

The essence of corporate social responsibility as a multidimensional category is analyzed, and its transformation into an integrated managerial paradigm is substantiated. Scientific approaches to the interpretation of socially responsible and socially oriented marketing are systematized, and the expediency of using the category of “socially oriented marketing” as an integrative paradigm for harmonizing the interests of business, consumers, and society is justified. A multi-level system of principles for the formation of a socially oriented marketing model is proposed, and its role in ensuring long-term competitive advantages and stakeholder trust is substantiated. International and national approaches to assessing the social orientation of enterprises are systematized, their multi-level classification

is developed, and the feasibility of integrating the results of social assessment into the system of strategic marketing management is demonstrated.

The second chapter is devoted to the analysis of the formation of socially oriented marketing models by enterprises in the energy sector of the economy.

A comprehensive diagnosis of development trends in the global and Ukrainian energy sectors under conditions of macroeconomic, geopolitical, and climate shocks is carried out. The dynamics of electricity production and consumption, structural shifts toward decarbonization, and the impact of institutional and regulatory decisions, as well as technological drivers of electrification on the transformation of the energy architecture, are analyzed. The seasonal and structural dynamics of the European energy sector, the transformation of Ukraine's electricity trade balance, and the potential for renewable energy development under wartime challenges are examined.

A financial and economic diagnosis of alternative energy enterprises in Ukraine is conducted, and the dependence of their capacity to implement a socially oriented marketing model on the level of financial stability, resource availability, and risk management efficiency is substantiated. It is demonstrated that an integrated financial and economic assessment makes it possible to identify the potential of enterprises to implement long-term ESG initiatives.

The effectiveness of socially oriented marketing models in the energy sector is comprehensively analyzed, particularly in the context of distributed generation development, the active consumer concept, and aggregation mechanisms. It is generalized that the effectiveness of such models is determined by the ability of enterprises to integrate social value into sustainable and economically viable development strategies.

The third chapter identifies directions for improving the formation and implementation of socially oriented marketing models of enterprises in the energy sector of the economy.

Methodological foundations for the formation and implementation of a socially oriented marketing model for energy sector enterprises under conditions of

energy transition, digitalization, and decarbonization are developed. The transformation of the traditional “energy triangle” model into an expanded concept, taking into account the socially oriented transformation of demand, is substantiated, and a transformation-oriented management mechanism integrating economic, social, technological, and institutional factors is proposed.

A scenario-based and integral index approach is suggested to assess the relationship between the financial and economic capacity of an enterprise (X) and the effectiveness of transforming resources into marketing and social potential (M). An X-M positioning matrix is constructed, and enterprises are typologized according to the level of resource and managerial performance.

Differentiated mechanisms for adapting the socially oriented marketing model to various strategic zones are developed, with an emphasis on the implementation of ESG principles, process digitalization, and improvement of integral performance indicators. It is generalized that the proposed approach ensures the transformation of the socially oriented marketing model into a system-forming element of the enterprise’s long-term competitive strategy.

The conclusions present the main results of the dissertation research, reflecting the theoretical and methodological foundations and practical recommendations for the formation and implementation of a socially oriented marketing model of an enterprise.

The practical significance of the obtained results lies in the development of theoretical and methodological-applied provisions for the formation and implementation of a socially oriented marketing model of an enterprise.

Keywords: social responsibility, socially responsible marketing, sustainable development, ESG, stakeholder engagement, demand, consumer behavior, financial and economic security, alternative energy, transformation period, crisis

Список опублікованих праць за темою дисертації

Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Полоус О.В., Гребельник О.А. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>

2. Гребельник О.А. Принципи побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу сучасної компанії. Проблеми системного підходу в економіці. 2025. Вип. 3 (100). С. 102-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-3-15>

3. Polous O., Hrebelnyk O. Socially oriented marketing models in the field of Alternative energy: genesis and development prospects. Economic Sustainability and Business Practices. 2025. № 2(3). Pp. 91-100. DOI: <https://doi.org/10.21272/esbp.2025.3-10>

Публікації у періодичних наукових виданнях держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу

4. Baraniuk A., Hrebelnyk O. (2026). Eco-industrial parks: socially oriented industrial marketing in shaping the competitiveness of engineering services. Věda a perspektivy, 1(56), 8-21. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-1\(56\)-8-21](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-1(56)-8-21) (Praha, České republika).

Публікації, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації

5. Hrebelnyk O. Transformation of business social responsibility manifestations under the influence of the COVID-19 pandemic. Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 17 лютого 2023 року). Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУТ. К., 2023. С. 128-130.

6. Hrebelnyk O. International experience in using company`s socially oriented marketing model. Політ. Сучасні проблеми науки економіка та бізнес-

адміністрування в авіації: тези доповідей XXIII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 4-7 квітня 2023 року). К.: НАУ, 2023. С. 60-61.

7. Hrebelnyk O. Airlines` place in the development of socially responsible business model. AVIA-2023: матеріали XVI міжнародної науково-технічної конференції. (м. Київ, 18-20 квітня 2023 року). К.: НАУ, 2023. URL: <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9273/7742>

8. Hrebelnyk O. Social investments as a form of implementation of company`s socially oriented marketing model. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали IX міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 22-23 вересня 2023 року). О., 2023. С. 297-298.

9. Hrebelnyk O. Principles of forming a socially responsible marketing model of the company. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (м. Київ, 26 вересня 2023 року). К.: МДУ, 2023. С. 61-62.

10. Hrebelnyk O. Socially oriented model of marketing at the state level: importance and peculiarities of formation. Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (16 листопада 2023 року). К.: НАУ, 2023. С. 392-394.

11. Hrebelnyk O. Social and ethical aspects of a company`s marketing activities in the context of globalization. Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Львів, 21-22 березня 2024 року). Л.: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2024. С. 235-237.

12. Hrebelnyk O. The concept of social and ethical marketing: genesis and modern manifestations. Політ. Сучасні проблеми науки. Економіка та бізнес-адміністрування в авіації: тези доповідей XXIV Міжнародної науково-

практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 року). К.: НАУ, 2024. С. 174-176.

13. Hrebelnyk O. The role of the socially oriented marketing model in stabilising the company's functioning in crisis conditions. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: збірник матеріалів IV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, 1 листопада 2024 року). К.: КНЕУ, 2024. С. 257-258.

14. Hrebelnyk O. Ensuring sustainable business development through the use of ESG strategies. Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 4-5 березня 2025 року). К.: ДУ КАІ, 2025. С. 169-172.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	25
1.1. Сутність та маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу	25
1.2. Принципи побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства	44
1.3. Науково-методичні підходи до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства	62
Висновок до першого розділу.....	82
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИХ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	85
2.1. Діагностика тенденцій розвитку світового та українського енергетичного сектору економіки	85
2.2. Аналіз фінансово-економічного забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського енергетичного сектору	108
2.3. Аналіз ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки	137
Висновок до другого розділу	153
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИХ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	156
3.1. Методичні основи формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки	156
3.2. Варіативність планування та прогнозування критеріїв соціальної орієнтованості моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки	172
3.3. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки	189
Висновок до третього розділу	208
ВИСНОВКИ.....	211
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	220
ДОДАТКИ	239

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогодні формування пріоритетів державної політики та корпоративного управління в Україні поступово зміщується у напрямі посилення ролі соціальної відповідальності бізнесу як інструмента забезпечення стійкості економіки в умовах трансформаційних та воєнних викликів. Повномасштабна агресія російської федерації, руйнування інфраструктури, нестабільність енергетичних систем, посилення регуляторних вимог та інтеграція до європейського простору із чітким розумінням необхідності слідування концепції сталого розвитку актуалізували необхідність переосмислення стратегічних підходів до функціонування підприємств енергетичного сектору. У цих умовах економічна ефективність більше не може розглядатися ізольовано від соціальної орієнтації бізнесу, екологічної відповідальності та здатності підприємств формувати довіру стейкхолдерів із використанням відповідних маркетингових підходів.

Ключовими акторами трансформації національної енергетичної системи виступають підприємства енергетичного сектору, зокрема компанії, що функціонують у сфері альтернативної та відновлюваної енергетики. Саме вони, з одного боку, забезпечують енергетичну безпеку держави, підтримують стабільність критичної інфраструктури та сприяють досягненню цілей сталого розвитку, а з іншого – залишаються повноцінними суб'єктами господарювання, які орієнтуються на прибутковість, конкурентоспроможність та довгострокову фінансову стійкість, як основу свого існування. Отже, формується об'єктивна потреба у поєднанні стратегічних бізнес-цілей із реалізацією соціально-орієнтованих маркетингових підходів, які здатні інтегрувати інтереси держави, громад, споживачів та інвесторів задля забезпечення досягнення цілей сталого розвитку в енергетичному секторі. При цьому простежується тісний взаємозв'язок між стійкістю енергетичного сектору, фінансово-економічною спроможністю підприємств до ведення їх господарської діяльності та ефективністю формування і імплементації

соціально-орієнтованих моделей маркетингу, які виступають не лише інструментом комунікаційної політики, а комплексними управлінськими системами стратегічного розвитку даних підприємств.

Проблематику соціальної відповідальності бізнесу, її еволюцію, економічну природу та стратегічне значення для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств досліджували відомі українські та зарубіжні науковці, серед яких: Ньюман К., Лікандро О., Німані А., Зекірай В., Спахія Д., Хаміду А.А., Харон Мд. Х., Амран А., Грішнова О.А., Белова Т.Г., Деліні М.В., Крайнюченко О.Ф., Луценко О.М., Малахова Ю.А., Мироненко Д.А., Пілецька С.Т., Лучко Г.Й., Пушак Я.Я., Чернух Д.В., Трушкіна Н.В. та інші. Окремі аспекти соціально-відповідального та соціально-орієнтованого маркетингу висвітлювали українські та зарубіжні дослідники у сфері маркетингу та сталого розвитку, зокрема Шварц Г., Белз Ф.-М., Пітті К., Каплан А.М., Хенлайн М., Котлер Ф., Залтман Г., Борисова Т.М., Євтушенко В.А., Князева Т.В., Ороховська Л.А., Полоус О.В., Оберемок С.В., Побережна З.М., Ханик Ю.-Б.Р., Гончаров С.М., Семеняк І.В. та інші, які акцентують увагу на трансформації маркетингової парадигми від транзакційної до ціннісно-орієнтованої, що заснована на принципах партнерства та довгострокової взаємодії зі стейкхолдерами.

Системні зміни в енергетичному секторі, зумовлені переходом до моделей сталого розвитку, актуалізували дослідження маркетингових механізмів управління енергетичними підприємствами, що відображено у працях Кишакевича Б.Ю., Настьошина С.Є., Зварича Б.Я., Волинського О.Ю., Гілевич К., Колосок С.І., Сущенко А.В., Чигрин О.Ю., Ільницького Д., Столярчука Я., Овсієнко О., Шворак О.М., Сотника М., Теліженко О., Шашкова С., Єгорова Є. та інших дослідників даної проблематики. У своїх дослідженнях автори акцентують увагу на трансформації енергетичних ринків під впливом декарбонізації, цифровізації, розвитку відновлюваних джерел енергії та зміни поведінки споживачів, що зумовлює необхідність переосмислення традиційних маркетингових інструментів і переходу до

моделей, які будуть направлені на формування цінності, довіри та довгострокової взаємодію зі стейкхолдерами.

Незважаючи на наявність значної кількості праць українських і зарубіжних науковців, присвячених дослідженню соціальної відповідальності бізнесу, концепції сталого розвитку, соціально-відповідального маркетингу та трансформації енергетичних ринків, проблематика формування й імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору залишається недостатньо систематизованою. Особливої уваги потребують питання інтеграції соціальних та екологічних пріоритетів у стратегічні маркетингові рішення з урахуванням фінансово-економічної спроможності підприємств, їх ресурсної структури та здатності забезпечувати довгострокову стійкість в умовах воєнних і макроекономічних викликів. Отже, недостатній рівень наукового опрацювання теоретичних і методико-прикладних засад формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору, а також відсутність комплексного інструментарію оцінювання її стратегічної результативності та стійкості зумовлюють актуальність обраної теми дисертаційного дослідження в сучасний трансформаційний період розвитку національної економіки.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалась відповідно до планів науково-дослідних робіт Державного університету «Київський авіаційний інститут» Міністерства освіти і науки України, Факультету менеджменту, фінансів та маркетингу, кафедри маркетингу: «Теоретико-методологічне забезпечення формування впливу соціальних мереж на просування в комплексі електронного маркетингу» (номер державної реєстрації 0122U200385, термін виконання 04.2022 - 12.2023 рр.), де дисертантом було досліджено міжнародний досвід використання соціально орієнтованої маркетингової моделі компанії в умовах цифровізації; «Маркетинговий інструментарій сприяння сталому розвитку підприємств: виклики та можливості євроінтеграції» (номер державної реєстрації 0123U104294, термін виконання 11.2023-12.2025 рр.), де

дисертантом було систематизовано генезис та перспективи розвитку соціально орієнтованих маркетингових моделей в галузі альтернативної енергетики.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Для досягнення мети у роботі поставлено такі завдання:

- визначити сутність та маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу;
- систематизувати принципи побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства;
- обґрунтувати науково-методичні підходи до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства;
- продіагностувати тенденції розвитку світового та українського енергетичного сектору економіки;
- проаналізувати фінансово-економічне забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського енергетичного сектору;
- проаналізувати ефективність діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки;
- розробити методичні основи формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки;
- здійснити планування та прогнозування критеріїв соціальної орієнтованості моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки;
- надати практичні рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки.

Об'єктом дослідження є процес формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства в трансформаційних умовах.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства сектору альтернативної енергетики.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становить сукупність загальнонаукових, спеціальних та міждисциплінарних методів пізнання, що забезпечили комплексний аналіз процесу формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства в умовах трансформації енергетичного сектору економіки. Досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань зумовило використання таких методів наукового дослідження: контент-аналізу (для дослідження еволюції концепції соціальної відповідальності бізнесу, систематизації підходів до розуміння концепції соціально-відповідального маркетингу та уточнення сутності соціально-орієнтованої моделі маркетингу - підпункти 1.1, 1.2); морфологічного аналізу (при формуванні та структуризації понятійно-категоріального апарату дослідження - підпункти 1.1, 1.2, 1.3); системного аналізу (для обґрунтування теоретико-методичних засад формування та оцінювання соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства - підпункт 1.3); компаративного аналізу (при дослідженні тенденцій розвитку світового та національного енергетичного ринку, а також зіставленні практик функціонування підприємств сектору альтернативної енергетики - підпункти 2.1, 2.3); ретроспективного та фінансово-економічного аналізу (для оцінювання фінансово-економічної спроможності впровадження соціально-орієнтованої моделі маркетингу досліджуваними підприємства енергетичного сектору - підпункт 2.2); моделювання (при розробці трансформаційно-орієнтованого механізму управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору - підпункт 3.1); економіко-

математичних методів, зокрема, інтегрального оцінювання та нормування показників (при формуванні змінних фінансово-економічної спроможності та ефективності трансформації ресурсів, а також при побудові аналітичної матриці стратегічної результативності досліджуваних підприємств - підпункт 3.2); сценарного підходу (при обґрунтуванні напрямів інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу залежно від фінансово-економічних параметрів підприємства - підпункт 3.3); графічного методу (для наочного представлення результатів дослідження, побудови матриць, схем та аналітичних моделей).

Науково-теоретичну та методичну основу дослідження становлять наукові праці та публікації українських і зарубіжних учених у сфері соціальної відповідальності бізнесу, соціально-орієнтованого маркетингу, стратегічного управління, економіки енергетики та сталого розвитку, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, аналітичні звіти профільних організацій і дослідження, що висвітлюють трансформаційні процеси в енергетичному секторі та тенденції розвитку ринку альтернативної енергетики, а також результати власних наукових розробок автора.

Інформаційну базу дослідження сформували ключові положення праць українських і зарубіжних науковців, присвячені проблематиці соціальної відповідальності бізнесу, соціально-орієнтованого маркетингу, стратегічного управління та розвитку підприємств енергетичного сектору, концептуальні підходи, які відображені в нормативно-правових актах і програмних документах щодо реформування енергетичної галузі, впровадження принципів сталого розвитку та інтеграції ESG-практик, аналітичні матеріали міжнародних організацій і профільних інституцій у сфері енергетики та сталого розвитку, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність досліджуваних підприємств, галузеві огляди та експертні звіти, а також результати власних розрахунків і практичних напрацювань автора.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розвитку теоретичних і методико-прикладних положень щодо формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства. Основними положеннями дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну й особистий внесок автора, є:

удосконалено:

- науково-методичний підхід до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства шляхом розроблення мультифункціональної парадигми, що інтегрує глобальний, національний, регіональний, секторальний та корпоративний рівні аналізу, поєднує принципи сталого розвитку, інституційної відповідальності та економічної доцільності, а також передбачає використання кількісних, якісних і комбінованих методів (індекси ESG, нефінансова звітність, стандарти ISO, GRI, SDGs) задля трансформації результатів соціальної оцінки у стратегічні маркетингові рішення та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства;

- концептуальні засади формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств сфери альтернативної енергетики шляхом структуризації її принципів, функціональних напрямів та спеціальних властивостей, що забезпечує поєднання ринкової логіки з суспільною місією енергетичних підприємств і трансформацію маркетингу з інструмента просування «зеленої» енергії у механізм соціально-економічної модернізації та підвищення енергетичної безпеки держави;

- науково-практичний підхід до управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору шляхом розроблення трансформаційно-орієнтованого механізму, що інтегрує управління трансформацією енергетичного попиту, забезпечення енергетичної стійкості та соціальної легітимності, управління ризиками, а також координацію операційно-енергетичних, інвестиційно-інфраструктурних, інноваційно-технологічних, маркетингово-комунікаційних і соціально-екологічних напрямів діяльності;

дістало подальшого розвитку:

- теоретико-методичне обґрунтування системи правил і принципів побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу компанії шляхом структуризації її на засадах ціннісної, екологічної та процесної парадигм і виділення багаторівневої архітектури реалізації, що, на відміну від існуючих підходів, забезпечує цілісну інтеграцію соціальних, екологічних і поведінкових детермінант у систему стратегічних маркетингових рішень підприємства;

- науково-практичний підхід до аналізу фінансово-економічного забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору шляхом поетапної структуризації процесу оцінювання, що, на відміну від існуючих підходів, передбачає інтеграцію показників фінансової стійкості, прибутковості, оборотності, рентабельності та ліквідності з параметрами соціальної відповідальності й ESG-орієнтації у єдину інформаційно-аналітичну основу для прийняття стратегічних маркетингових рішень;

- концептуальне обґрунтування ромбоподібної моделі енергетичного переходу в контексті соціально-орієнтованого маркетингу підприємств енергетичного сектору, яка інтегрує взаємозв'язок фінансових, технологічних, політико-інституційних, кадрових, цифрових та коопераційних чинників із процесами трансформації виробництва, транспортування та споживання енергії, що, на відміну від існуючих моделей енергетичного переходу, розглядає маркетинг не лише як інструмент комунікаційного супроводу змін, а як системоутворюючий механізм соціально-орієнтованої трансформації енергетичного попиту;

- науково-методичне забезпечення диференційованого підходу до інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору шляхом розроблення комплексу адресних рекомендацій для окремих груп підприємств, класифікованих за рівнем фінансово-економічної спроможності та

стратегічної зрілості, що, на відміну від існуючих універсалізованих підходів, передбачає адаптацію інструментів соціально-орієнтованого маркетингу до ресурсних обмежень, ризикового профілю та потенціалу трансформації кожної групи підприємств.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розвитку теоретичних і методико-прикладних положень щодо формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору.

Результати досліджень використано в маркетинговій діяльності ряду підприємств України, зокрема: ТОВ «ВОЙМАС» (довідка про впровадження №01/25-15.03 від 17.09.2025 р.); ТОВ «ГРАНД-СІТІ СЕРВІС» (довідка про впровадження №11/4-157.14 від 23.12.2025 р.); ТОВ «УТЦ» (довідка про впровадження №02/14-12.15 від 04.02.2026 р.); довідка про впровадження в освітній процес кафедри маркетингу Державного університету «Київський авіаційний інститут» отриманих наукових результатів дисертації.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою. Усі наукові результати, що викладені у дисертаційній роботі, автор отримав особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатами власних досліджень автора.

Апробація результатів дисертації. Основі положення та результати дисертаційного дослідження розглянуто та схвалено на таких всеукраїнських та міжнародних науково-практичних та науково-методичних конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (17 лютого 2023 року); XXIII Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Політ. Сучасні проблеми науки економіка та бізнес-адміністрування в авіації» (4-7 квітня 2023 року); XVI Міжнародній науково-технічній конференції «АВІА-2023» (18-20 квітня 2023 року); IX Міжнародній науково-практичній конференції

«Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (22-23 вересня 2023 року); XV Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом» (26 вересня 2023 року); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (16 листопада 2023 року); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності» (21-22 березня 2024 року); XXIV Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Політ. Сучасні проблеми науки. Економіка та бізнес-адміністрування в авіації» (2-5 квітня 2024 року); IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасні технології комерційної діяльності і логістики» (1 листопада 2024 року); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» (4-5 березня 2025 року) та наукових семінарах кафедри маркетингу Державного університету «Київський авіаційний інститут» впродовж 2022-2026 років.

Публікації. За темою дисертації опубліковано 14-ть наукових праць, 3 публікації у наукових фахових виданнях України, 1 публікація у періодичному науковому виданні держави, яка входить до Європейського Союзу, 10 публікацій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації. Загальний обсяг робіт 4,85 друк. арк., з яких особисто автору належить 3,68 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 262 сторінки. Основний текст роботи викладений 206-ти сторінках. Робота містить 23 таблиці, 46 рисунків, 13-ть додатків, список використаних джерел із 171-го найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність підприємства на сучасному етапі розвитку глобальної економіки набуває особливої значущості та виступає предметом широкого наукового, ділового й політичного дискурсу, знаходячи своїх прихильників як серед економістів, так і серед соціологів, психологів, менеджерів та представників інших видів професій. Динамічні соціально-економічні трансформації, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності будь-якого сучасного бізнесу вимагають від нього високого рівня адаптивності виробничих процесів та управлінських практик до потреб суспільства, що постійно змінюються, а також до зростання критеріїв успішності ведення бізнесу та забезпечення його конкурентоспроможності.

У зазначеному вище контексті підприємство постає не лише як ключовий економічний агент, але й як центральний суб'єкт соціальної взаємодії, що прямо впливає на добробут стейкхолдерів, сприяє задоволенню їх матеріальних, соціальних та інтелектуальних запитів, зменшенню нерівності та подоланню безробіття. Таким чином, соціальна відповідальність сучасного бізнесу є закономірним етапом еволюції організацій, їх реакцією на виклики ринкового середовища, яке постійно трансформується та інструментом досягнення стратегічних цілей сталого розвитку (рис. 1.1). Її реалізація ґрунтується на принципах орієнтації на суспільний інтерес, що передбачає створення можливостей для працевлаштування та кар'єрного зростання представників різних соціальних, національних та інших груп,

активну підтримку освіти, науки, культури й можливих екологічних ініціатив. Застосування вище перерахованих підходів сприятиме формуванню соціально відповідальних стратегій, які в подальшому можуть бути інтегровані у систему соціально-орієнтованого маркетингу підприємства.



Рис. 1.1. Ключові драйвери зростання інтересу бізнесу до концепції соціальної відповідальності

Джерело: створено автором

Суспільний запит на посилення соціальної активності бізнесу узгоджується також із внутрішніми стратегічними інтересами самих підприємств. Вирішальне значення тут має зростання ролі людського капіталу, залученості персоналу у розвиток бізнесу та організаційної культури при забезпеченні стійкої конкурентоспроможності в майбутньому. В умовах зближення параметрів якості та цін різних ринкових пропозицій традиційні відмінності між виробниками майже нівелюються, тож дедалі більшої ваги набуває ставлення компаній до суспільства і відповідальність перед стейкхолдерами. Тому саме інтеграція принципів соціально-орієнтованої

моделі маркетингу підприємства у поєднанні з практиками соціальної відповідальності підприємства та орієнтирами ESG здатна формувати релевантну ціннісну диференціацію пропозицій конкретного бізнесу і системно підтримувати цілі сталого розвитку.

Актуальність проблематики соціальної відповідальності бізнесу не обмежується економіками, що перебувають у стадії ринкових трансформацій, у зрілих ринкових системах вона є не менш вагомою. Інституції Європейського Союзу послідовно підкреслюють, що в умовах складних викликів в сфері забезпечення зайнятості, можливих побічних ефектів ринкової інтеграції та необхідності адаптації робочої сили до інновацій роль соціальної відповідальності бізнесу надалі зростатиме. Для підприємств це означатиме інституціоналізацію соціально-орієнтованої моделі маркетингу, розширення використання практик ESG, подальше поглиблення взаємодії зі стейкхолдерами як інструментів підтримання конкурентоспроможності та інноваційного розвитку на основі сталих засад.

В таблиці 1.1 нами наводиться класифікація підходів до визначення поняття «соціальна відповідальність бізнесу» зарубіжними дослідниками.

Таблиця 1.1

Класифікація підходів до визначення поняття «соціальна відповідальність бізнесу» зарубіжними дослідниками

№ п/п	Підхід	Представники	Коротка характеристика підходу
1	2	3	4
1	Стейкхолдерно-орієнтований підхід	А. В. Вірба [166]; Р. Андрюкайтене, В. Воронкова, Й. Греблікайте [95]; А. Д. Лутфіані [138]; К. П. Мальдонадо-Еразо, Х. Альварес-Гарсія, М. де ла К. дель Ріо-Рама, Р. Корреа-Кесада [139]	СВБ визначається як добровільне зобов'язання інтегрувати соціальні та екологічні аспекти в господарську діяльність, забезпечуючи баланс економічних, соціальних і екологічних інтересів. Ключовим є урахування потреб широкого кола стейкхолдерів – від працівників до місцевих громад. Важливою рисою є вихід за межі філантропії та акцент на формуванні взаємовигідних відносин.

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
2	Етико-нормативний підхід	Е. С. Асеми, Р. А. Окпаначі, Л. О. Н. Едегоха [96]; А. Німані, В. Зекірай, Д. Спахії [143]; А. А. Хаміду, Мд. Х. Харона, А. Амрана [119]; К. Шток, Л. Пюц, С. Шелл, А. Вернер [155]	СВБ трактується як поєднання економічних, правових, етичних і філантропічних зобов'язань бізнесу перед суспільством. Підхід ґрунтується на принципах моральної поведінки, мультистейкхолдерної орієнтації та узгодження соціальних і економічних інтересів. Інтеграція цих принципів у стратегію сприяє зміцненню репутації, довіри та конкурентних переваг.
3	Сталий розвиток як основа СВБ	Ш. Ашуров, О. С. Хассана Муссе, Т. Абдельхака [97]; І. Федотова, Н. Бочарова, А. Рахвал-Мюллер [112]; Л. Е. Бадрі, М. Р. Аасрі, М. Хумайр, А. Файтех [109]; М. Йогансон, А.-С. Хісволс, Л. Свеннберг, Г. Макасси [125]; Л. Каррера [101]	СВБ розглядається як інструмент реалізації цілей сталого розвитку та досягнення довгострокової рівноваги між економічною, соціальною та екологічною сферами. Підхід передбачає системну інтеграцію принципів відповідальності у корпоративну стратегію та управлінські процеси, розвиток індикаторів оцінки впливу й партнерство бізнесу з державою та громадами.
4	Стратегічно-інструментальний підхід	К. Ньюмен, Д. Ранда, Ф. Тарпа, Н. Тріфкович [142]; О. Лікандро, Х. Л. Васкес-Бургете, Л. Ортігейра, П. Корреа [137]; Д. М. Конлі, Г. Муньйоса, А. Е. Р. Прінс, А. М. Девіс, Р. Д. Кадіган [102]	СВБ трактується як невід'ємна частина корпоративної стратегії, що виходить за межі вимог закону («beyond compliance») та спрямована на створення довгострокових конкурентних переваг. Підхід акцентує необхідність інтегрованої філософії управління, а не ізольованих соціальних акцій, та на впровадженні реальних механізмів прозорості й підзвітності.
5	Холістично-інтегративний підхід	А. Гуттерман [118]	СВБ розглядається як комплексна управлінська парадигма, інтегрована в усі рівні бізнес-процесів. Вона поєднує економічні, правові, соціальні та екологічні аспекти в єдиній системі прийняття рішень. Основна мета – створення спільної цінності для всіх стейкхолдерів та збереження легітимності компанії через довіру суспільства і баланс між прибутком, етикою та соціальними зобов'язаннями.

Джерело: класифіковано автором на основі обраних джерел

Стейкхолдерно-орієнтований підхід базується на визнанні того, що соціальна відповідальність бізнесу виходить за межі економічної вигоди та передбачає добровільне інтегрування соціальних і екологічних аспектів у господарську діяльність підприємства. Так, визначаючи сутність соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) А. В. Вірба підкреслює, що вона розуміється як добровільне зобов'язання компаній інтегрувати соціальні та екологічні виміри у господарську діяльність, досягаючи балансу економічних, екологічних і соціальних імперативів (triple bottom line) та зважаючи на очікування акціонерів і широкого кола стейкхолдерів. Тобто, в даному випадку СВБ трактується як процес управління витратами й вигодами ділової активності задля внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін (від працівників та інвесторів до споживачів, постачальників і громад) та виходить за межі філантропії – вона покликана узгоджувати економічні, соціальні та екологічні цілі сталого розвитку через добровільне врахування впливів бізнесу та взаємодію зі стейкхолдерами [166].

Схожий підхід можна знайти в роботі Р. Андрюкайтене, В. Воронкової та Й. Греблікайте, де соціальна відповідальність бізнесу розглядається як етичне зобов'язання підприємства перед споживачем, довкіллям і суспільством, інтегроване в його ринкову діяльність. При цьому автори притримуються думки, що сутність СВБ проявляється через забезпечення якості послуг/продукції, інформування споживачів, турботу про їх здоров'я та безпеку, а також через інкорпорацію екологічних вимог у бізнес-процеси, водночас працівники визначаються як ключові стейкхолдери [95].

У статті авторки А. Д. Лутфіані соціальну відповідальність бізнесу концептуалізовано як добровільний внесок компаній у сталий розвиток, що виходить за межі суто правових зобов'язань. Сутність СВБ постає як управлінська рамка взаємодії зі стейкхолдерами й позитивного впливу на громади, спрямована на формування взаємовигідних відносин. Водночас підкреслюється еволюційний і багатовимірний характер поняття – відсутність єдиного стандартизованого визначення та залежність змісту соціальної

відповідальності бізнесу від суспільних очікувань у різні періоди розвитку [138; 154].

К. П. Мальдонадо-Еразо, Х. Альварес-Гарсія, М. де ла К. дель Ріо-Рама та Р. Корреа-Кесада розглядають сутність соціальної відповідальності бізнесу як добровільної інтеграції компаніями соціальних та екологічних аспектів у господарську діяльність і взаємодію зі стейкхолдерами. Авторами підкреслюється, що хоча концепція соціальної відповідальності бізнесу здебільшого асоціюється з великим бізнесом, малі та середні підприємства також здатні реалізовувати подібні практики, адаптуючи їх до своїх масштабів і ресурсних можливостей, що сприятиме зміцненню їх репутації, підвищенню конкурентоспроможності та формуванню концепції сталого розвитку [139].

Етико-нормативний підхід до визначення соціальної відповідальності бізнесу виходить з того, що бізнес має не лише економічні, а й правові, етичні та філантропічні зобов'язання перед суспільством. Такий підхід передбачає інтеграцію етичних принципів та моральної поведінки на усіх рівнях реалізації корпоративної стратегії компанії. Наприклад, Е. С. Асеми, Р. А. Окпаначі та Л. О. Н. Едегоха стверджують, що корпоративна соціальна відповідальність є управлінським зобов'язанням діяти так, щоб водночас поліпшувати добробут суспільства й слугувати інтересам організації. Її сутність розкривається як інтеграція економічних, правових, етичних і філантропічних очікувань суспільства у стратегії та процеси підприємства із врахуванням взаємодії зі стейкхолдерами. Автори доводять, що соціальна відповідальність бізнесу має і нормативний, і прагматичний вимір: вона зміцнює репутацію та бренд, знижує операційні витрати, полегшує доступ до капіталу, покращує відносини з працівниками й громадами та, зрештою, підвищує довгострокову конкурентоспроможність бізнесу [96; 111].

У роботі А. Німані, В. Зекірай та Д. Спахії корпоративна соціальна відповідальність трактується як етична поведінка бізнесу щодо його стейкхолдерів, що має бути інтегрована у стратегічну та операційну діяльність компаній, а не існувати окремо від них. Відповідно, автори розглядають

соціальну відповідальність як сучасну бізнес-стратегію та джерело конкурентних переваг завдяки формуванню «win-win» взаємодії в межах усього ланцюга створення цінності [120; 143].

А. А. Хаміду, Мд. Х. Харона та А. Амрана виокремлюють шість базових характеристик корпоративної соціальної відповідальності – добровільність, управління екстерналіями, мультистейкхолдерну орієнтацію, узгодження соціальних та економічних відповідальностей, вкорінення у практиках і цінностях та вихід за межі філантропії. Автори підкреслюють, що концептуально соціальна відповідальність еволюціонувала від альтруїстичних ініціатив до інструментально-стратегічного підходу, що інституціоналізується в корпоративному управлінні й використовується задля дотримання встановлених правил, зміцнення репутації, підвищення лояльності споживачів і досягнення організаційних цілей [119].

К. Шток, Л. Пюц, С. Шелл, А. Вернер підкреслюють, що у сімейних компаніях корпоративна соціальна відповідальність є не лише інструментом формування позитивної репутації, а й засобом передачі цінностей від покоління до покоління, забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та підтримки сталого розвитку. Сутність соціальної відповідальності бізнесу в даному контексті проявляється у стратегічній інтеграції етичних принципів, соціальної відповідальності та екологічної чутливості в бізнес-модель, що сприяє гармонізації інтересів стейкхолдерів і суспільства [155].

Підхід, який розглядає сталий розвиток як основу соціальної відповідальності бізнесу передбачає глибоку інтеграцію принципів сталого розвитку у корпоративну стратегію та систему управління підприємством. Так, у роботі Ш. Ашурова, О. С. Хассана Муссе та Т. Абдельхака корпоративна соціальна відповідальність інтерпретується як ключовий чинник досягнення цілей сталого розвитку та підвищення суспільного добробуту. Поряд із цим, автори акцентують увагу на необхідності більш глибокого вбудовування соціальної відповідальності у корпоративну

стратегію сучасних компаній, а також на розробленні більш точних метрик для вимірювання соціальних та екологічних ефектів таких стратегій [97].

У роботі І. Федотової, Н. Бочарової та А. Рахвал-Мюллер корпоративна соціальна відповідальність інтерпретується як нова парадигма сталого розвитку підприємства і головний інструмент його реалізації. Авторки пропонують модель сталого розвитку на основі поєднання трьох ключових сфер (економічна, соціальна та екологічна сфери), управління якими здійснюється за принципами корпоративної соціальної відповідальності задля досягнення довгострокової рівноваги. Також авторками було модифіковано піраміду корпоративної соціальної відповідальності шляхом введення додаткових типів відповідальності - організаційно-економічної, техніко-технологічної й цифрової, екологічної, правової, соціокультурної, етичної, інноваційної та філантропічної – поряд із зіставленням ієрархії відповідальності з моделлю потреб Маслоу [112].

Л. Е. Бадрі, М. Р. Аасрі, М. Хумайр та А. Файтех вважають, що корпоративна соціальна відповідальність є базовим управлінським каркасом реагування бізнесу на сучасні соціо-екологічні виклики. Сутність соціальної відповідальності бізнесу автори вбачають в інтеграції етичних, соціальних і екологічних міркувань у бізнес-практики та прийняття рішень, що формує загальну рамку сталих бізнес-практик. Підсумовуючи еволюцію підходів до визначення досліджуваного поняття, автори пропонують трактувати соціальну відповідальність бізнесу як холістичну перспективу, інтегровану у стратегічне планування та базові бізнес-операції компанії з метою оптимізації створення цінності для широкого кола стейкхолдерів у середньо- та довгостроковій перспективі [109].

У роботі М. Йогансон, А.-С. Хісволс, Л. Свеннберг та Г. Макасси корпоративну соціальну відповідальність визначено як контекстно-специфічні дії та політики організації, що враховують очікування стейкхолдерів і результати економічної, соціальної та екологічної діяльності компанії. При цьому бізнес розглядається як партнер держави та інших суб'єктів у

розв'язанні суспільних проблем і просуванні здорового способу життя, зокрема через політики та стратегії соціальної відповідальності, спрямовані на модифікацію детермінант здоров'я для внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів [125].

На думку Л. Каррера глобалізація послабила зв'язок компаній з територіями, на яких вони працюють, що призвело до ерозії соціальних зв'язків і «територіальної згуртованості», тоді як соціальна відповідальність бізнесу, за умови належної реалізації, здатна відновити даний зв'язок і сприяти збалансованому сталому розвитку на місцях – економічному, соціальному та екологічному. Авторка наголошує на необхідності реалізації систем управління та регуляторних рамок, які б забезпечили більшу узгодженість, порівнюваність і контрольованість практик соціальної відповідальності із орієнтацією на корпоративну стратегію та цілі територіальної згуртованості [101].

Стратегічно-інструментальний підхід трактує соціальну відповідальність як ключовий інструмент досягнення конкурентних переваг і підвищення продуктивності бізнесу. Так, у роботі К. Ньюмен, Д. Ранда, Ф. Тарпа та Н. Трифкович корпоративна соціальна відповідальність трактується як «beyond-compliance практики» - поєднання управлінських і громадських ініціатив, що виходять за межі формального дотримання закону та інтегруються у корпоративну стратегію. Ключова ідея дослідження полягає в тому, що впровадження таких ініціатив статистично пов'язане з підвищенням продуктивності праці на підприємствах, причому ефект є сильнішим у менш конкурентних секторах економіки, а вирішальний внесок роблять саме ініціативи, спрямовані на місцеві громади. Автори також ілюструють дію механізму взаємності на практиці: працівники погоджуються на нижчу заробітну плату та можливість працювати у компаніях, які демонструють «позитивні» корпоративні цінності, що підкреслює стратегічний характер соціальної відповідальності бізнесу [142].

Ключова думка О. Лікандро, Х. Л. Васкеса-Бургете, Л. Ортігейри та П. Корреа полягає в тому, що соціальну відподальність доцільно тлумачити не як модель поведінки, а як управлінську філософію, що орієнтується на відповідальне управління операційними процесами бізнесу щодо стейкхолдерів, суспільства та довкілля. Таке розуміння, на думку авторів, дозволяє подолати дефініційну розпорошеність, сформувані узгоджений теоретичний каркас і підвищити якість емпіричних досліджень та практик застосування соціальної відповідальності у корпоративному середовищі. Відповідно, сутність соціальної відповідальності бізнесу зводиться до мінімізації негативних та генерації позитивних зовнішніх ефектів діяльності компанії, що повинно бути інтегровано на рівні корпоративного управління, а не зведено до поодиноких соціальних ініціатив [137].

Д. М. Конлі, Г. Муньйоса, А. Е. Р. Прінс, А. М. Девіс та Р. Д. Кадіган стверджують, що нормативна сутність корпоративної соціальної відповідальності є дискусійною, і попри досягнуті результати, її часто критикують за використання саморегулювання як піар-механізму задля запобігання «жорсткого» державного регулювання. Відповіддю бізнесу стають «м'які» інструменти («soft law») секторальної саморегуляції (на кшталт принципів Екватора), які формально підсилюють підзвітність щодо соціальних, екологічних і трудових стандартів, але нерідко позбавлені застосування дієвих санкцій в разі їх порушення. Отже, в інтерпретації авторів сутність соціальної відповідальності полягає у переході від мінімального дотримання норм до ширшої етичної та управлінської відповідальності за вплив компанії на стейкхолдерів, суспільство й довкілля, що потребує реальних механізмів прозорості та підзвітності [102].

Холістично-інтегративний підхід розглядає соціальну відповідальність бізнесу як цілісну управлінську парадигму, інтегровану в усі бізнес-процеси компанії. Так, на думку А. Гуттермана, корпоративна соціальна відповідальність ґрунтується на взаємодії з усіма зацікавленими сторонами з метою створення спільної цінності та мінімізації негативного впливу бізнесу

на суспільство та довкілля. Її сутність полягає у забезпеченні балансу між отриманням прибутку, дотриманням законодавства, етичними принципами та добровільним внеском у вирішення соціально значущих проблем. Таким чином, соціальна відповідальність розглядається автором як невід'ємний елемент стратегії сталого розвитку підприємства, спрямованої на зміцнення його «легітимності» в очах суспільства [118].

В умовах трансформації української економіки (реструктуризації, приватизації, злиттів і поглинань) соціальна відповідальність підприємства набуває, на нашу думку, ледь не вирішального значення. Перерозподіл прав власності супроводжується економічним, соціальним та політичним напруженнями, а досвід реформ засвідчує, що ігнорування соціальної відповідальності бізнесу може перешкоджати формуванню динамічної та ефективної економіки, яка може конкурувати із провідними економіками світу. Негативне соціальне тло й відсутність відчутних вигод для значної частини населення підривають довіру до змін, звужують платоспроможний попит і ускладнюють збут товарів та послуг, навіть якщо їх якість є високою. Водночас, складна соціальна ситуація підвищує інвестиційні ризики, знижує інвестиційну привабливість регіонів країни і збільшує вартість капіталу, що обґрунтовує необхідність інституціалізації соціально-орієнтованої моделі маркетингу українських підприємств, яка б через орієнтацію на баланс інтересів зацікавлених сторін та цілей сталого розвитку приводила б до забезпечення довгострокової конкурентоспроможності (Додаток А).

На основі дослідження робіт провідних українських дослідників нами було здійснено класифікацію складових соціальної відповідальності бізнесу (табл. 1.2).

Орієнтація на суспільну корисність та сталий розвиток відображає спрямованість діяльності підприємства на досягнення позитивних соціальних змін шляхом поєднання економічних, соціальних і екологічних результатів, що передбачає системну підтримку громад, реалізацію екологічних та

соціальних програм, формування позитивного іміджу й розвиток партнерських відносин зі стейкхолдерами.

Таблиця 1.2

Класифікація складових соціальної відповідальності бізнесу (візія українських дослідників)

№ п/п	Класифікатор	Автори	Складові соціальної відповідальності бізнесу
1	2	3	4
1	Орієнтація на суспільну корисність та сталий розвиток	О.А. Грішнова [19]; О.І. Чижишин [89]; В. Андріяш, С. Верба [2]; О.Б. Обріза, Л.І. Чорнобай [54]; Д.В. Райко, О.І. Подрез [67]	Суспільна корисність діяльності, баланс економічних, соціальних і екологічних ефектів, підтримка громад, екологічні ініціативи, соціальні програми, формування позитивного іміджу, розвиток партнерства зі стейкхолдерами
2	Нормативно-етичний та правовий вимір	Л.І. Каленіченко [34]; Т.О. Чепульченко [88]; Ю.М. Бисага, Ю.Ю. Бисага [8]; К.С. Назаренко [52]	Дотримання соціальних норм, етичних стандартів, правових вимог, добровільна відповідальність, примусова відповідальність, санкції, заохочення, орієнтація на майбутню поведінку, оцінка минулих дій
3	Інтегрований стратегічний підхід	Т.Г. Белова, О.Ф. Крайнюченко [7]; Ю.А. Малахова, Д.А. Мироненко [51]; А.Д. Баранецька [4]; І.А. Лопашук, В.О. Лопашук, А.І. Русінка [48]; О.Є. Кузьмін, Н.С. Станасюк, О.З. Уголькова [43]	Економічні цілі, правові вимоги, етичні стандарти, філантропія, екологічні стандарти, гармонізація інтересів стейкхолдерів, репутаційний капітал, сталий розвиток
4	Інструментальна та управлінська складова	О.В. Руденко, О.М. Кондратюк, А.С. Горєва [72]; Г.А. Дмитренко, М.О. Кириченко [25]	Соціальний облік, нефінансова звітність, прозорість, визначення цілей, моніторинг ефективності, оцінка результатів, управління взаємодією зі стейкхолдерами
5	Особистісно-соціальний вимір та формування цінностей	С.В. Корнієвський, В.С. Чала [42]; О.М. Луценко [49]; Г.Й. Лучко [50]; Я.Я. Пушак, Д.В. Чернух, Н.В. Трушкіна [66]	Зв'язок особистісної та корпоративної відповідальності, утвердження суспільних цінностей, консолідація суспільства, формування довіри, соціальна інтеграція, мобілізація громад, реагування на кризові виклики

Джерело: класифіковано автором на основі обраних джерел

Так, О.А. Грішнова розглядає соціальну відповідальність бізнесу як відповідальність підприємця за інтегровану суспільну корисність своєї діяльності, що виходить за межі дотримання формальних вимог законодавства. Подібний підхід трактується авторкою як вищий орієнтир, спрямований не лише на формування позитивного іміджу компанії, але й на реальне покращення життя суспільства. В даному контексті соціальна відповідальність бізнесу постає важливим чинником сталого розвитку й підвищення якості соціально-економічних відносин на всіх рівнях [19].

О.І. Чижишин підкреслює, що соціальну відповідальність бізнесу слід визначати як невід'ємний обов'язок підприємства поєднувати отримання прибутку з досягненням соціального ефекту, спрямовуючи частину доходів на задоволення суспільних потреб та збереження морально-етичних норм, при цьому вона має охоплювати виконання етичних, економічних та екологічних вимог, дотримання стандартів якості продукції, чесну конкуренцію й забезпечення соціальних гарантій працівникам [89].

В. Андріяш та С. Верба стверджують, що корпоративна соціальна відповідальність розглядається як добровільно обрана підприємством стратегія, спрямована не лише на отримання прибутку, а й на свідомий внесок у соціальний та екологічний розвиток суспільства, яка гармонізує відносин із працівниками, партнерами, споживачами та громадою, інтегруючи етичні й екологічні стандарти в бізнес-процеси. Тобто, за даним підходом КСВ постає інструментом формування репутаційного капіталу, конкурентних переваг і стабільного розвитку як самої компанії, так і суспільства в цілому [2].

О.Б. Обріза та Л.І. Чорнобай визначають соціальну відповідальність бізнесу як стратегічний підхід, що поєднує прагнення до прибутковості з усвідомленням зобов'язань перед суспільством і довкіллям, наголошуючи на необхідності збалансованого врахування економічних, соціальних та екологічних чинників у прийнятті управлінських рішень, а також підкреслюючи взаємозалежність фінансового успіху та соціальних цінностей [54]. Такий підхід може розглядатися як основа сталого розвитку, що

забезпечує конкурентоспроможність бізнесу та сприяє довгостроковим партнерським відносинам із зацікавленими сторонами.

Д. В. Райко та О. І. Подрез підкреслюють, що соціальна відповідальність інтегрує взаємовідносини зі стейкхолдерами на макро-, мезо- та мікрорівнях, а також враховує вплив зовнішніх і внутрішніх факторів у контексті стратегії сталого розвитку. Сутність концепції соціальної відповідальності бізнесу, на думку даних авторів, полягає у поєднанні економічної ефективності з екологічною безпекою та соціальною користю, що забезпечує збалансований розвиток і підвищення конкурентоспроможності підприємства [67].

Нормативно-етичний та правовий вимір соціальної відповідальності бізнесу фокусуються на тому, що вона має як добровільний, так і примусовий характер, охоплює санкції та заохочення, а також поєднує ретроспективний і перспективний виміри. Так, Л.І. Каленіченко розглядає соціальну відповідальність як перспективний і ретроспективний взаємозв'язок між особою та суспільством, що виражається у добровільному дотриманні соціальних норм і передбачає як заохочення, так і санкції у випадку їх порушення, наголошуючи при цьому на об'єктивному характері, структурній складності та існуванні як на індивідуальному, так і на колективному рівнях. Соціальна відповідальність, за даним підходом, виступає родовим системним поняттям, що охоплює різні її види (моральну, релігійну, юридичну тощо) і має нормативну природу, підкреслюючи її ключову роль у підтриманні соціального порядку та регулюванні суспільних відносин [34].

Т.О. Чепульченко вважає, що соціальна відповідальність визначається як система відносин між людьми, що функціонує в межах належної поведінки та вимог суспільства до індивіда, передбачаючи невідворотність звітування за власні дії, а також є формою взаємозв'язку та взаємодії особи і суспільства, яка регулює поведінку відповідно до соціальних норм і гармонізує інтереси індивіда та колективу [88]. Такий підхід, на нашу думку, інтегрує як моральні, так і правові аспекти, розглядаючи відповідальність як прояв свободи, обумовленої необхідністю.

На думку Ю.М. Бисаги та Ю.Ю. Бисаги соціальна відповідальність постає єдиним явищем із двома формами реалізації – добровільною (позитивною) та примусовою (негативною), які взаємодіють як засоби забезпечення належної поведінки. Соціальна відповідальність розглядається при цьому як діалектичний взаємозв'язок між особою та суспільством, що виявляється у взаємних правах та обов'язках, закріплених соціальними нормами, а її сутність полягає у свідомо-вольовому дотриманні суб'єктом цих норм, що виражається у соціально корисній, схвалюваній поведінці, а у разі їх порушення – у необхідності перетерпіти несприятливі наслідки [8].

К. С. Назаренко стверджує, що соціальна відповідальність бізнесу формується у процесі взаємодії та соціалізації, коли зовнішні вимоги суспільства трансформуються у внутрішню мотивацію відповідальної поведінки, тобто розглядає соціальну відповідальність як соціальний феномен, спрямований на підтримання цілісності суспільства, злагоди та соціальної інтеграції [52].

Інтегрований стратегічний підхід полягає у поєднанні економічних цілей, правових вимог, етичних норм, філантропічних ініціатив та екологічних стандартів для зміцнення репутаційного капіталу компанії. Так, у науковій праці Т.Г. Белової та О.Ф. Крайнюченко соціальна відповідальність бізнесу трактується як свідомо обрана та добровільна стратегія, що поєднує економічні, правові, етичні та філантропічні аспекти діяльності підприємства, спрямовані на задоволення інтересів суспільства та зміцнення його лояльності, а, отже, дозволяє підприємству ефективніше займати ринкові позиції, збільшувати прибуток і досягати довгострокової стабільності. Таким чином, соціальна відповідальність розглядається як інтегрований чинник сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності бізнесу [7].

Ю.А. Малахової та Д.А. Мироненка досліджуючи корпоративну соціальну відповідальність розглядається її як стратегічний інструмент, що поєднує етичні, соціальні, економічні та екологічні аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи йому стійкий розвиток та конкурентні переваги

на міжнародному ринку. Автори підкреслюють, що інтеграція принципів КСВ у всі сфери корпоративного управління сприяє підвищенню прозорості, репутаційного капіталу та інвестиційної привабливості компанії, а сама КСВ постає не факультативним елементом бізнесу, а ключовою умовою його довгострокової конкурентоспроможності в умовах глобалізованої економіки [51].

А. Д. Баранецька осмислює корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) як динамічну концепцію, центральним елементом якої є утвердження та ретрансляція суспільних цінностей, особливо в умовах війни. Авторка підкреслює, що КСВ виходить за межі благодійності, набуваючи форми стратегічної взаємодії бізнесу з громадськістю, заснованої на філантропії, емпатії та консолідації суспільства. Вона трактується як інструмент, здатний не лише адаптувати бізнес до кризових умов, але й формувати громадську думку, мобілізуючи соціум на спільні дії, постаючи не статичним набором практик, а гнучким механізмом гуманізації бізнесу та лідерства у сфері суспільної відповідальності [4].

І.А. Лопашук, В.О. Лопашук та А.І. Русінка підкреслюють, що у сучасних умовах, особливо в контексті воєнних викликів, соціальна відповідальність бізнесу перетворюється з добровільної ініціативи на ключовий чинник конкурентоспроможності, репутаційної стійкості та сталого розвитку, що охоплює відповідальність перед стейкхолдерами, дотримання етичних стандартів, прозорість і готовність бізнесу діяти на благо суспільства, навіть за умов фінансових втрат. Такий підхід формує «людське обличчя» українського бізнесу та сприяє розвитку знань, інновацій, зайнятості, соціальної інклюзії та екологічних технологій [48].

О. Є. Кузьмін, Н. С. Станасюк та О. З. Уголькова наголошують, що сутність соціальної відповідальності бізнесу полягає у добровільному прийнятті зобов'язань перед суспільством у чотирьох ключових площинах – етичній, екологічній, філантропічній та економічній. Впровадження такої відповідальності, на їх думку, формує конкурентні переваги, підвищує

інвестиційну привабливість і зміцнює корпоративну репутацію, а системний розвиток соціальної відповідальності можливий за умови врахування комплексу чинників дії та забезпечення, що інтегрують її у загальну бізнес-стратегію [43].

Інструментальна та управлінська складова соціальної відповідальності бізнесу передбачають встановлення чітких цілей, системний моніторинг і оцінку результатів, а також ефективне управління взаємодією зі стейкхолдерами. Так, О. В. Руденко, О. М. Кондратюк та А. С. Горєва ключовим інструментом реалізації концепції соціальної відповідальності розглядають соціальний облік та нефінансову звітність, які забезпечують прозорість і довіру суспільства до компанії. При цьому, соціальна відповідальність бізнесу визначається авторами як самостійна, ініціативна та систематична діяльність підприємств, спрямована на гармонізацію соціальних, економічних, фінансових та етичних інтересів усіх зацікавлених сторін на взаємовигідних засадах, яка передбачає інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у бізнес-процеси, з акцентом на формування позитивного іміджу та підвищення конкурентоспроможності [72].

У роботі Г.А. Дмитренка та М.О. Кириченка підкреслюється, що ключовим орієнтиром соціальної відповідальності бізнесу є суспільна корисність кінцевих результатів, яка повинна поєднувати економічний, соціальний та екологічний ефекти. Автори зазначають, що такий підхід вимагає від бізнесу чітко визначених цілей і вимірюваних результатів, що створюють основу для зворотного зв'язку та підвищення ефективності управління, а корпоративна соціальна відповідальність розглядається не лише як етичний імператив, але й як стратегічний інструмент сталого розвитку суспільства [25].

Особистісно-соціальний вимір та формування цінностей за допомогою соціальної відповідальності підкреслює взаємозв'язок між особистісною та корпоративною відповідальністю як основою утвердження суспільних цінностей, а у кризових умовах він передбачає мобілізацію громад, зміцнення

соціальної інтеграції та формування довіри між бізнесом і суспільством. Так, С. В. Корнієвського та В. С. Чалої трактують соціальну відповідальність як похідну від особистісної відповідальності, яка в процесі суспільної діяльності спрямовується на досягнення господарських цілей, що конкретизують базові цінності колективного суб'єкта соціальної дії. Автори підкреслюють її двоїсту природу: з одного боку, вона виражає загальнолюдське прагнення до якісно кращого життя, а з іншого – набуває інструментального характеру, орієнтуючись на досягнення поточних виробничих цілей [42].

О.М. Луценко акцентує увагу на тому, що соціальна відповідальність відображає діалектичний взаємозв'язок між особою та суспільством, передбачаючи взаємні права й обов'язки щодо дотримання соціальних норм та застосування заходів впливу у разі їх порушення, охоплюючи як охоплює як проспективний аспект (усвідомлену орієнтацію на майбутню суспільно корисну поведінку), так і ретроспективний (реагування на вже вчинені дії). Поряд із цим, соціальна відповідальність розглядається авторкою як інтегрований елемент стратегії підприємства, що поєднує економічні, правові, етичні та соціальні вимоги, спрямовані на сталий розвиток і гармонізацію суспільних відносин [49].

Г.Й. Лучко наголошує, що інтеграція принципів КСВ та ESG-показників у корпоративне управління сприятиме зміцненню ділової репутації, підвищенню конкурентоспроможності та формуванню довіри стейкхолдерів. У контексті війни в Україні така відповідальність, на думку авторки, набуває особливого значення, оскільки бізнес адаптує свої стратегії до нагальних потреб суспільства, демонструючи готовність брати на себе додаткові зобов'язання перед громадою [50].

У роботі Я. Я. Пушака, Д. В. Чернуха та Н. В. Трушкіної корпоративна соціальна відповідальність трактується як стратегічний елемент бізнес-моделі, що в умовах війни в Україні виходить за межі внутрішніх корпоративних програм і охоплює широкий спектр зовнішніх соціальних ініціатив. Автори підкреслюють, що КСВ сприяє не лише збереженню та зміцненню репутації

компаній, а й забезпечує їх конкурентоспроможність через підтримку громад, допомогу постраждалим, відбудову інфраструктури та дотримання етичних стандартів, що інтегрує бізнес у суспільний розвиток, формує довіру споживачів і зміцнює соціальну єдність у кризових умовах [66].

Отже, маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу полягає в тому, що вона трансформує логіку створення ринкової цінності з фокусом не лише на короткострокову маржу, а на стійке нарощення капіталів довіри, репутації та відносин із клієнтами [9; 17]. Як вже зазначалося вище, соціальна відповідальність не зводиться до разових «акцій», йдеться про інтеграцію етичних норм і очікувань стейкхолдерів у повсякденні бізнес-процеси компаній – від розроблення продуктів/послуг та ціноутворення до комунікацій із наявними та потенційними клієнтами і управління ланцюгами постачання (Додаток Б).

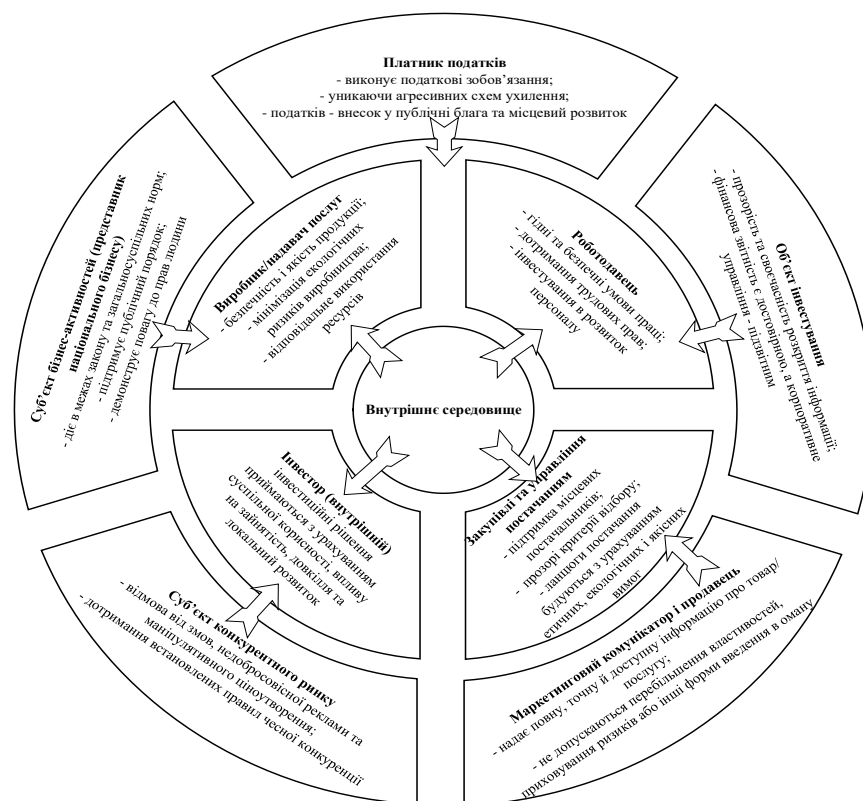


Рис. 1.2. Маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу через призму внутрішніх та зовнішніх соціальних ролей суб'єкта бізнес-середовища

Джерело: створено автором

При цьому, підприємство може виконувати різні рольові функції у внутрішньому та зовнішньому маркетингову середовищі, тому форми прояву відповідальності є також багатомірними, а орієнтація лише на економічний результат без оцінки соціальних наслідків породжувати репутаційні ризики, звужуватиме ринковий доступ і підриватиме довгострокову конкурентоспроможність (логікою даних процесів відображеною на рис. 1.2).

Поряд із вище зазначеним слід також згадати, що з погляду маркетингу, соціально відповідальна поведінка бізнесу посилюватиме диференціацію бренду, підвищуватиме лояльність і довіру клієнта, знижуватиме чутливість до ціни та відкриватиме доступ до сегментів, де рішення про купівлю товару/послуги детерміновані стандартами ESG і ціннісною відповідністю. Вона зменшуватиме витрати на залучення клієнтів завдяки ефектам «соціального доказу», полегшуватиме кооперування з представниками різних каналів збуту та інституційними партнерами (наприклад, при необхідності отримання ліцензії на певний вид діяльність, преференції при здійсненні закупівель тощо), а також стимулюватиме продуктово-процесні інновації, насамперед, еко-дизайн, оновлення сервісних моделей та циклічні рішення. Усередині організації це сприятиме підсиленню HR-бренду через утримання ключових працівників і нарощення продуктивності праці, що опосередковано сприятиме зниженню маркетингових витрат на пошук нових талантів та підвищуватиме якість внутрішнього клієнтського досвіду.

1.2. Принципи побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства

Витоки концепції маркетингу простежуються у США ще в 1910-1920-х роках, коли вона сформувалася як інституційна відповідь на суперечності та проблеми, які були зумовлені динамічним розвитком ринкових відносин. Проте реальне усвідомлення її значущості для управління підприємствами відбулося лише у 1950-ті роки, коли зростання рівня насиченості ринку та

посилення конкурентної боротьби змусили бізнес-структури активно впроваджувати маркетингові підходи у практику [129]. Подальша еволюція даної сфери зумовила накопичення значного теоретичного та прикладного доробку, що охоплює широкий спектр визначень, категорій і концепцій, які сьогодні є підґрунтям для формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Етимологічною основою терміну «маркетинг» є англійське слово «market», що в перекладі означає «ринок», а відтак його змістовне наповнення безпосередньо пов'язане із функціонуванням ринкових механізмів. У науковій літературі маркетинг часто трактується як особлива філософія управління підприємством, яка передбачає орієнтацію виробничих процесів і бізнес-стратегії на виявлення та всебічне задоволення потреб цільових груп споживачів [129].

У сучасній науковій літературі маркетинг розглядається крізь призму теорії індивідуального вибору, що ґрунтується на принципі домінування потреб споживача у системі ринкових відносин. Відомий дослідник Жан-Жак Ламбен наголошує, що маркетинг необхідно інтерпретувати не лише як економічну категорію, а передусім як соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і запитів індивідів та організацій через механізми вільного конкурентного обміну товарами й послугами, які створюють цінність для покупця [134].

У світовій та українській науковій думці та підприємницькій практиці доведено доцільність виокремлення певних етапів еволюції маркетингових концепцій. Серед них традиційно виділяють виробничу, товарну, збутову, класичну концепцію маркетингу, а також соціально-етичний підхід і концепцію маркетингу взаємодії, що стали важливими орієнтирами для формування сучасної соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства (рис. 1.3).

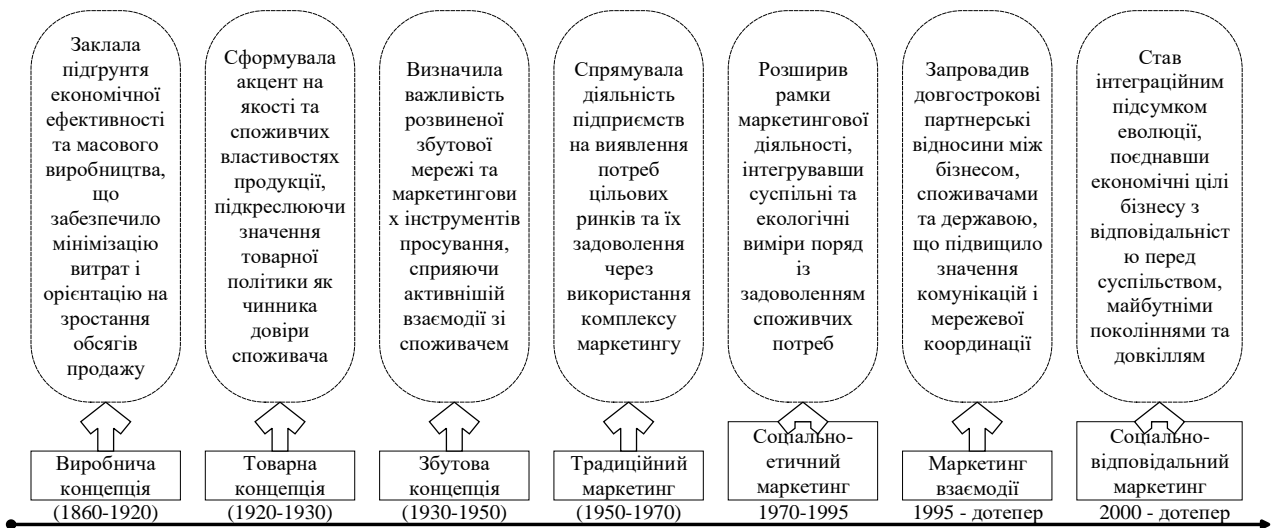


Рис. 1.3. Еволюція концепцій маркетингу та їх внесок у формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [129]

Аналіз етапів становлення маркетингу демонструє, що на початкових стадіях розвитку підприємства ухвалювали ринкові рішення переважно виходячи з прагнення до максимізації прибутку. Подальший розвиток практики господарювання виявив стратегічну необхідність орієнтації на задоволення потреб споживачів, що й зумовило оформлення класичної концепції маркетингу. На сучасному етапі багато компаній приймаючи управлінські рішення почали враховувати також суспільні інтереси, що відображається у впровадженні в їх діяльність принципів соціально-відповідального маркетингу [132]. Водночас даний підхід на сьогодні не забезпечує повної відповідності новим викликам, оскільки виникає потреба у формуванні цілісної системи, яка б поєднувала стратегічні, прикладні та програмні заходи, інтегровані у процеси ведення бізнесу й управління підприємством на засадах сталого розвитку [20]. Саме таке бачення закладає підґрунтя для формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства, що синтезує економічні й суспільні пріоритети.

Складність термінології у сфері соціального маркетингу значною мірою зумовлена відмінностями у перекладі окремих понять, насамперед, з англійської мови. Такі мовні розбіжності призводять до різних варіантів

інтерпретації маркетингових категорій в дослідженнях українських авторів, тоді як в оригінальних зарубіжних працях подібних неоднозначностей зазвичай не спостерігається [7]. Це ускладнює формування єдиного понятійно-категоріального апарату, що є необхідною умовою для розроблення соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

У сучасних наукових дослідженнях зазначену концепцію дедалі частіше ідентифікують терміном «соціальний маркетинг», що трактується як найбільш узагальнене поняття. Водночас важливо розмежовувати категорії «соціальний маркетинг», «публічний маркетинг», «соціально-етичний маркетинг» та «соціально-відповідальний маркетинг», оскільки вони, на нашу думку, перебувають у відношенні загального й часткового та відрізняються за своїм змістовним наповненням. Така диференціація дозволяє коректніше визначити теоретичні основи й прикладні інструменти маркетингу підприємства в межах даного підходу (Додаток В).

Концепція соціально-відповідального маркетингу базується на засадах соціально орієнтованої економіки та принципах етичного ведення бізнесу. Її методологічні витoki простежуються у низці наукових напрямів, серед яких інституціоналізм, економічна теорія, економічна соціологія та економічна психологія, що формують міждисциплінарне підґрунтя даного підходу. Водночас вагомим чинником її розвитку виступає процес глобалізації, який актуалізує ключові суперечності сучасного світового устрою й визначає потребу в адаптації підприємств до нових соціально-економічних викликів [7].

Аналіз наукових підходів до визначення сутності сучасного маркетингу засвідчує, що ключові труднощі його розвитку пов'язані із наявністю суперечностей між інтересами суспільства, споживачів, бізнесу та державних інституцій. У зв'язку з цим одним із найважливіших завдань постає пошук механізмів гармонізації зазначених протиріч, що неодноразово пропонувалося українськими й зарубіжними науковцями шляхом формування та розвитку системи партнерських відносин на всіх рівнях економічної взаємодії.

Концепція соціально-відповідального маркетингу ґрунтується на визнанні цінності людини, збереженні навколишнього середовища та забезпеченні прав майбутніх поколінь. Її теоретичні витoki можна простежити як у класичній економічній науці, що розвивала ідею «суспільства добробуту», так і в новій інституціональній економіці, яка сформувала підхід крізь призму теорії прав власності, суспільного вибору, транзакційних витрат і контрактних відносин. При цьому особливе значення мають інституціональні основи, оскільки саме вони забезпечили становлення соціально-відповідального маркетингу як механізму гармонізації економічних і суспільних інтересів [70].

Соціально-відповідальний маркетинг спирається також на інституціональні засади економічної соціології, екології людини, економічної психології та інших суміжних наук, запозичуючи їх термінологію та інструментарій [21]. Таке міждисциплінарне поєднання суттєво розширило можливості концепції, надавши їй потужне теоретико-методологічне підґрунтя для пошуку вирішень актуальних суспільних проблем і створення соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Слід підкреслити, що із поступовим розвитком в Україні сучасних форм ведення бізнесу, зростанням добробуту населення та активізацією його соціальної позиції дедалі більшої актуальності набувають етичні аспекти маркетингової діяльності, аналогічні тенденціям, що вже тривалий час спостерігаються у зарубіжних країнах. У зв'язку з тим, що маркетинг все глибше проникає у приватну сферу життя споживачів, перед підприємствами постає необхідність організації відповідальної маркетингової практики, яка б здійснювалася у межах чітко визначених етичних стандартів і становила б основу соціально-відповідального маркетингу [53].

Отже, можемо стверджувати, що етична та соціальна парадигма сучасного маркетингу суттєво виходять за межі традиційного підходу, який зосереджувався переважно на задоволенні потреб споживачів за допомогою коректно обраних стратегій, які використовуються в певних ситуаціях. При цьому, орієнтація підприємств на маркетингову концепцію не завжди

забезпечує етичність їх поведінки: в окремих випадках бізнес створює лише ілюзію задоволення потреб, фактично ігноруючи реальні інтереси клієнтів. Навіть у ситуаціях, коли компанія дійсно відповідає на запити споживачів, її дії можуть суперечити правам інших соціальних груп, що актуалізує подвійний вимір відповідальності маркетингу (безпосередньо перед споживачами та перед суспільством у ширшому розумінні). З огляду на вище зазначене, доцільним видається застосування категорії «соціально-орієнтований маркетинг», під якою, на нашу думку, варто розуміти систему, спрямовану на узгодження потреб і можливостей споживачів, інтересів підприємств та суспільства загалом, а також на формування попиту з урахуванням суспільних пріоритетів. Таким чином, маркетингова діяльність повинна забезпечувати максимально можливий суспільний ефект і сприяти сталому розвитку всіх учасників бізнес-процесу.

За нашим переконанням, маркетинг пройшов доволі складний процес трансформації його сутності від вузькоекономічного інструменту до багатовимірного соціально-управлінського феномену, а наукова думка й практика довели, що визначення маркетингу неможливо звести лише до інструментарію просування товарів чи збутової політики, оскільки він охоплює широку систему взаємодії між бізнесом, суспільством і споживачем. У цьому контексті доцільно поєднувати два взаємопов'язаних підходи – маркетинг як соціальну сутність та маркетинг як процес управління – кожний з яких має власні методологічні засади та практичні особливості застосування (Додаток Г). Такий симбіоз створює підґрунтя для розроблення теоретично-методологічних основ формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства, що синтезують економічну результативність із суспільним добробутом.

На основі вище викладено, варто зазначити, що у глобальній економіці саме стратегічний, а не ситуативний маркетинг на сьогодні визначає траєкторію довгострокової конкурентоспроможності компанії. Його місія полягає у гармонізації намічених цілей із реальними можливостями компанії,

соціо-екологічними запитами стейкхолдерів та вправним використанням власних переваг поряд із вразливостями конкурентів.

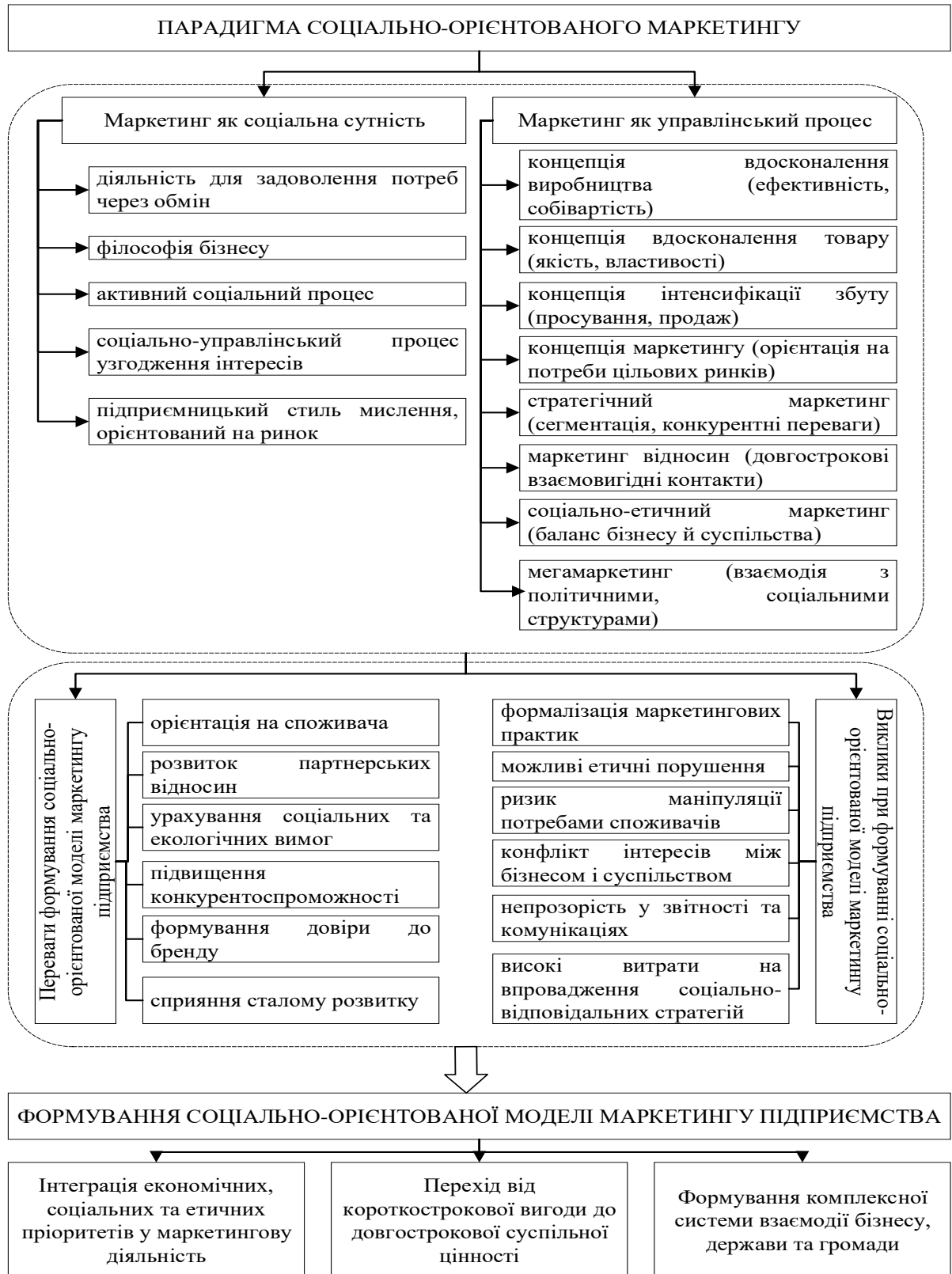


Рис. 1.4. Теоретично-методологічні основи формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства

Джерело: створено автором

По суті, це є способом організації діяльності, коли виробництво й збут проєктуються на основі системного аналізу ринку, а пропозиція формується як комплексне вирішення проблем клієнта й громади. Таким чином, стратегічний маркетинг виступає інструментом адаптації компанії до волатильного середовища, мінімізуючи розрив між внутрішніми планами щодо операційної діяльності та зовнішніми викликами, водночас розкриваючи потенціал соціально-орієнтованого розвитку. У розвинених економіках запуск нового бізнесу традиційно стартує саме з осмислення такого підходу, на противагу ототожненню стратегії з «усім, що приносить прибуток тут і зараз» та ігноруванням екологічних ризиків та добробуту споживачів. Отже, теперішня структурна трансформація ринку вимагає від менеджерів вийти за межі тактичних домовленостей і сформуванню соціально-орієнтовану модель маркетингу в якій цінність для суспільства, довкілля та інвестора узгоджується в єдиній маркетинговій парадигмі.

Питання формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу компанії на сьогодні знаходиться у фокусі наукової дискусії, однак різні автори розкривають його крізь призму власних предметних полів. Так, наприклад, С.М. Бондаренко досліджує базові умови скорочення еко-сліду легкої промисловості [3], Д.В. Райко й О.І. Подреза наводять деталізацію методичного апарату оцінки корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств [67], О.Л. Пластун розглядає особливості соціально відповідального інвестування крізь призму глобальних фінансових шоків, а В. Романенко надає обґрунтування зеленого маркетингу як механізму формування лояльності соціально-відповідного споживача [60].

Дослідженню особливостей маркетингу під час екстремальних (військових) умов та структурних зрушень присвячені роботи І.В. Носач і Н.В. Водолазської, які аналізують, як воєнний стан змінює пріоритети маркетингової діяльності та В.В. Харченка, який звертає увагу на публічне управління, пропонуючи набір маркетингових інструментів для «держави-сервісу», що підвищує довіру громадян у кризових умовах [62].

Аналізу питань еволюції концепцій маркетингу і цифровим трансформаціям, що їх супроводжують присвячені роботи Т.Г. Белова, О.Ф. Крайнюченко та О.О. Лелеки, які синтезують сучасні маркетингові концепції, показуючи їх придатність до швидкозмінного ринкового середовища [7], Н.І. Верхоглядова, І.В. Кононова та Є.П. Морозова, які простежують, як цифрова економіка змінює акценти від продукто- до клієнтоцентричності, інтегруючи big data та автоматизацію[14], при цьому К.А. Нипорка деталізує механізми глокалізації та цифрових каналів виходу на світові ринки, тоді як К.В. Мазур, І.В. Томашук, О.Ф. Томчук та О.В. Коваль демонструють, як аграрні компанії інтегрують цифрові рішення для підтримки прозорості та ефективності діяльності [18].

Поряд із цим, розгляду особливостей стратегічного маркетингу та маркетингу відносин присвячені роботи Ю.В. Максимця і О.Л. Кушніра, які структуровано окреслюють етапи розробки маркетингової стратегії, О.О. Петровського, який виділяє соціально-відповідальний маркетинг як джерело стійких конкурентних переваг, Д.К. Семенди та О.В. Семенди, які досліджують маркетинг вражень як сучасну стратегію впливу на поведінку споживачів та О. Васильченка та А. Ільєнка, де маркетинг відносин розглядається як платформа персоналізованої довіри, що підсилюється цифровими екосистемами [18].

Отже аналіз існуючих досліджень дозволив встановити, що вони розглядають соціальну та екологічну відповідальність, стійкість або цифрову трансформацію як окремі вектори розвитку, тоді як єдиної, інтегрованої концепції, що поєднувала б дані складові в цілісну соціально-орієнтовану модель маркетингу із власними правилами та принципами у науковому дискурсі поки бракує.

У процесі розробки теоретико-методологічної основи формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу сучасної компанії вкрай важливо раціонально поєднати нормативну базу та ціннісні засади сталого розвитку, який в умовах інтернаціоналізації та глобалізації виробничих процесів набуває

важливого значення. Загальновідомо, що, наприклад, стандарт ISO 26000 окреслює обов'язок підприємства неухильно дотримуватися податкового, трудового й екологічного законодавства, інвестувати у людський та виробничий капітал, вибудовувати відкриті відносини зі стейкхолдерами й системно протидіяти корупції [67].

На операційному рівні функціонування сучасних компаній дані вимоги реалізуються через превентивну екологізацію виробництва, зокрема, завдяки синергії «lean production+Six Sigma», що забезпечує скорочення ресурсних втрат та одночасно підвищує якість продукції у легкій промисловості. Поряд із цим, все більш активно використовуються біотехнології, які перетворюють агровідходи на нові матеріали, сприяючи скороченню кількості сміття й підтримці відповідального споживання й виробництва [18]. Поряд із цим, сучасні дослідження ESG-практик демонструють, що короткостроковий фінансовий ефект прозорості не завжди є однозначним, тоді як соціальна віддача та довгострокова стійкість компаній підтверджуються емпірично [18]. Таким чином, соціально-орієнтована модель маркетингу компанії, яка здатна інтегрувати правові норми, етичні принципи та «зелені» технології потенційно спроможна сформувати стійку конкурентну перевагу даного підприємства й підвищити якість життя споживачів та місцевих громад.

У процесі розроблення науково обґрунтованої моделі соціально-орієнтованого маркетингу підприємства, на наш погляд, доцільно інтегрувати як фундаментальні положення класичної маркетингової теорії, так і актуальні концептуальні підходи та сучасні тенденції її розвитку, що сприяють концептуальному розширенню й методологічному поглибленню традиційних правил. Така інтеграція набуває особливої значущості в умовах перманентних кризових явищ і зростаючої турбулентності зовнішнього середовища функціонування підприємств. У цьому контексті обґрунтованим видається розмежування правил формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства за ціннісним, екологічним та процесним вимірами:

1. Ціннісні правила побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу компанії [18]:

- стейкхолдерська та суспільна цінність. Маркетингова стратегія підприємства має ґрунтуватися на дотриманні збалансованого врахування інтересів ключових груп стейкхолдерів, зокрема споживачів, персоналу, представників місцевих громад, а також екологічних систем, у межах яких здійснюється господарська діяльність. У цьому контексті особливої ваги набуває орієнтація на положення міжнародних стандартів ISO 26000 та ініціативи UN Global Compact, що визначають економічну, етичну та екологічну відповідальність бізнесу як базові орієнтири формування соціально-орієнтованих управлінських і маркетингових рішень;

- пропонувати «рішення», а не «товари». Передбачає доцільність виведення на ринок комплексного пакета споживчої корисності (value bundle), спрямованого на всебічне задоволення потреб і розв'язання проблем клієнта. Такий підхід водночас сприяє формуванню та зміцненню репутації підприємства як соціально відповідального суб'єкта господарювання, що діє з урахуванням довгострокових інтересів споживачів і суспільства;

- LOVE-маркетинг і Relational capital. Системне дотримання принципів емоційно-орієнтованої взаємодії з цільовими аудиторіями, засад прозорої ділової етики та надання сервісів із підвищеною споживчою цінністю сприяє накопиченню relational capital підприємства. У результаті забезпечується посилення емоційної прихильності клієнтів до бренду, що знаходить своє відображення у зростанні показників лояльності та індексу повторних покупок у довгостроковій перспективі.

2. Екологічні правила побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу компанії [18]:

- етична екологізація та економія ресурсів. Формування виробничих процесів на засадах інтеграції підходів Lean та Six Sigma передбачає системну мінімізацію втрат матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів, а також скорочення обсягів утворення відходів. Реалізація зазначених принципів

водночас сприяє зниженню вуглецевого сліду підприємства та оптимізації рівня собівартості продукції, поєднуючи екологічні та економічні ефекти в межах соціально-орієнтованої моделі господарювання;

- циклічна економіка та продовження життєвого циклу товарів. Імплементация практик free-, up-, re- та down-cycling, а також розширення використання біоматеріалів і біополімерів у виробничо-збутових ланцюгах сприяє істотному скороченню обсягів відходів і сміттєвих потоків. Водночас зазначені підходи створюють передумови для формування моделей відповідального споживання, які орієнтовані на підвищення ресурсної ефективності та зменшення негативного екологічного впливу в довгостроковій перспективі;

- системне екологічне управління й сертифікація ISO 14001 / EMAS. Формування та впровадження системи екологічного менеджменту, що ґрунтується на регулярних внутрішніх і зовнішніх аудитах, а також на публічному розкритті ключових екологічних показників, зокрема рівнів водоспоживання, енергоефективності та утворення відходів, що забезпечує реалізацію принципу безперервного вдосконалення операційної діяльності підприємства. Зазначений підхід водночас сприяє зростанню рівня довіри з боку B2B-партнерів та інвесторів, посилюючи інституційну легітимність і інвестиційну привабливість компанії.

3. Процесні правила побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу компанії [18]:

- проведення глибинних інсайт-досліджень. На етапі допродуктової підготовки доцільним є застосування змішаних методологічних підходів (quantitative + qualitative), поєднаних із інструментами цифрової аналітики та соціологічних опитувань, що дозволяє не лише зафіксувати наявний або потенційний попит, а й ідентифікувати глибинні, першопричинні проблеми споживачів (root problems). Такий підхід створює підґрунтя для розроблення продуктово-маркетингових рішень, орієнтованих на реальні потреби цільових аудиторій, а не на поверхневі прояви споживчої поведінки;

- Digital-персоналізація та data-driven взаємодія. Використання CRM-платформ і інструментів автоматизованих комунікацій забезпечує можливість динамічної адаптації маркетингових повідомлень у режимі реального часу з урахуванням поведінкових і контекстуальних даних споживачів. Такий підхід сприяє формуванню та підтриманню довгострокових відносин із мікросегментами цільових аудиторій, що набуває особливої значущості в процесі імплементації концепції сталого розвитку та соціально-орієнтованих маркетингових стратегій;

- виробнича гнучкість і швидка кастомізація. Застосування agile-підходів в організації виробничих процесів у поєднанні з використанням модульних виробничих ліній забезпечує здатність підприємства оперативно ініціювати або призупиняти випуск окремих продуктових серій за результатами live-тестування ринкового попиту. Така адаптивність сприяє мінімізації ризиків надвиробництва (overproduction) та підвищенню ефективності управління ресурсами в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища;

- інтегрований програмно-цільовий менеджмент. Консолідація інструментів маркетингового комплексу 4P/7P у межах єдиної цільової програми з чітко визначеною системою KPI-моніторингу забезпечує узгодженість і взаємопов'язаність управлінських дій. Такий підхід формує синергетичний ефект від реалізації маркетингових заходів і створює можливості для своєчасного коригування стратегічних орієнтирів та траєкторії подальшого розвитку підприємства.

На рис. 1.5 пропонується візуалізація правил та принципів, які пропонується враховувати при побудові соціально-орієнтованої моделі маркетингу сучасної компанії.

За нашим переконанням, система соціально-орієнтованого маркетингу підприємства має ґрунтуватися на багаторівневій сукупності взаємопов'язаних принципів, що визначають логіку прийняття управлінських і маркетингових рішень. Насамперед компанія повинна визнавати суверенітет

споживача, забезпечуючи системну перевірку продуктивних концепцій на відповідність як явним, так і латентним очікуванням окремих сегментів цільової аудиторії. Водночас принцип коректності та достовірності даних, який є фундаментальною засадою будь-якої маркетингової діяльності, має бути повною мірою інституціоналізований у межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу, що передбачає ухвалення рішень виключно на основі верифікованої статистичної інформації, а також відкритої фіксацію, документування й аналітичне опрацювання можливих похибок досліджень.

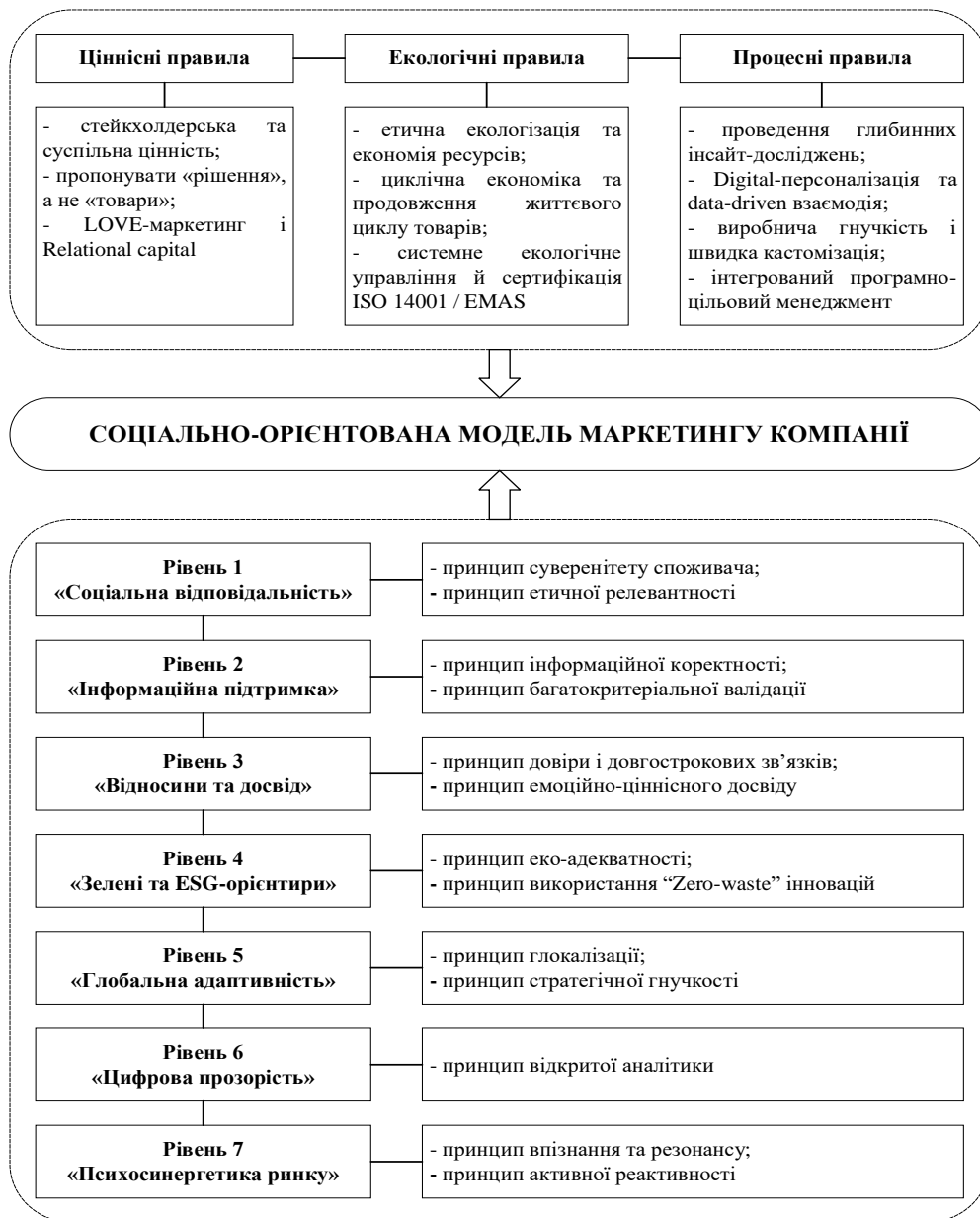


Рис. 1.5. Система правил та принципів побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу сучасної компанії

Джерело: створено автором на основі обраних джерел

Водночас сучасний бренд має еволюціонувати від транзакційно орієнтованої моделі разових продажів до партнерсько-орієнтованої парадигми ведення бізнесу, що передбачає вибудовування стратегічно вивіреного персоналізованого діалогу зі споживачами та формування інституціоналізованої системи довіри на всіх етапах їх взаємодії з компанією. В умовах глобальної цифровізації маркетингова діяльність загалом і соціально-орієнтований маркетинг зокрема набувають підвищеного рівня прозорості, що створює можливість для споживача відстежувати повний «життєвий шлях» товару, а для підприємства – оперативно коригувати ціннісну пропозицію на основі циклів обробки великих масивів даних (big data).

Поряд із зазначеними положеннями доцільно наголосити, що в межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства визначальним критерієм оцінювання результативності діяльності має виступати екологічна адекватність управлінських і маркетингових рішень на всіх етапах життєвого циклу продукту – від стадії проєктування до завершальної фази утилізації, а також системне скорочення ресурсного та вуглецевого сліду. У цьому контексті подальшу деталізацію та класифікацію принципів формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства доцільно представити у такому вигляді:

1. Рівень «Соціальна відповідальність» [18]:

- принцип суверенітету споживача. До прийняття рішення щодо виведення продукту на ринок підприємство має здійснювати його системне співвіднесення зі спектром як актуалізованих, так і латентних потреб ключових сегментів цільової аудиторії, уникаючи орієнтації на узагальнений образ «середнього» споживача. Такий підхід забезпечує більш точну відповідність продуктової пропозиції реальним очікуванням споживачів і підвищує обґрунтованість маркетингових рішень у межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу;

- принцип етичної релевантності. Прийняття управлінських і маркетингових рішень у межах соціально-орієнтованої моделі має бути спрямоване на зростання добробуту споживачів і локальних спільнот, навіть за умови потенційного зниження короткострокових фінансових результатів підприємства. Така орієнтація відображає пріоритет довгострокової суспільної цінності та стійкого розвитку над миттєвими економічними вигодами.

2. Рівень «Інформаційна підтримка» [18]:

- принцип інформаційної коректності. Маркетингові та управлінські рішення в межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу мають ґрунтуватися виключно на використанні верифікованих, актуалізованих і методологічно надійних даних, отриманих із достовірних джерел. Дотримання цього принципу забезпечує обґрунтованість прийнятих рішень, мінімізує ризики інформаційних спотворень та підвищує рівень довіри з боку ключових стейкхолдерів;

- принцип багатокритеріальної валідації. Кожне управлінське та маркетингове рішення в межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу підлягає комплексній оцінці за системою економічних, екологічних і соціальних показників ефективності (KPI), що унеможливорює застосування «одновимірної» логіки оптимізації. Такий підхід забезпечує збалансованість результатів діяльності та сприяє досягненню довгострокової стійкості розвитку підприємства.

3. Рівень «Відносини та досвід» [13]:

- принцип довіри і довгострокових зв'язків. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу бренд еволюціонує від транзакційно зумовленої логіки взаємодії до партнерсько-орієнтованої парадигми, що передбачає формування персоналізованих сценаріїв комунікації зі споживачами. Такий підхід сприяє інституціоналізації довіри, поглибленню взаємовідносин із цільовими аудиторіями та підвищенню їхньої довгострокової лояльності;

- принцип емоційно-ціннісного досвіду. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу акцент переноситься з простого створення продукту на формування комплексного нарративного досвіду, який резонує з ціннісними орієнтаціями різних поколінь споживачів і стимулює залучення користувачів до процесів співтворчості. Такий підхід сприяє поглибленню емоційного зв'язку між брендом і споживачем та посиленню ідентифікації цільових аудиторій із цінностями компанії.

4. Рівень «Зелені та ESG-орієнтири» [18]:

- принцип еко-адекватності. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу на всіх стадіях життєвого циклу продукту (від етапів проектування та логістичного забезпечення до завершальної фази утилізації) здійснюється системна мінімізація ресурсного та вуглецевого сліду. Водночас екологічні переваги та досягнуті результати мають комунікуватися прозоро, з дотриманням принципів достовірності та підзвітності перед ключовими стейкхолдерами;

- принцип використання “Zero-waste” інновацій. Підприємство спрямовує інвестиції у матеріали та технологічні процеси, що забезпечують трансформацію відходів у нові джерела споживчої та економічної цінності, інтегруючи підходи замкненого ресурсного циклу у виробничо-збутову систему. Водночас показник рівня рециклінгу та повторного використання ресурсів (R-rate) інституціоналізується у складі підсумкових ключових показників ефективності (KPI), слугуючи інструментом оцінювання результативності екологічно орієнтованих управлінських рішень.

5. Рівень «Глобальна адаптивність» [18]:

- принцип глокалізації. Реалізація соціально-орієнтованої моделі маркетингу передбачає досягнення збалансованого поєднання стандартизованої глобальної ціннісної пропозиції з адаптивними механізмами її локальної модифікації, що забезпечують урахування культурних, соціальних та регуляторно-інституційних відмінностей окремих ринків. Такий підхід

сприяє підвищенню релевантності брендкових рішень у різних територіальних контекстах без втрати цілісності стратегічних орієнтирів компанії;

- принцип стратегічної гнучкості. Соціально-орієнтована модель маркетингу передбачає здатність підприємства до оперативної адаптації структури та інструментарію маркетингового міксу відповідно до змінної волатильності ринкового середовища, технологічних зрушень і політико-інституційних факторів. Така адаптивність забезпечує підтримання конкурентоспроможності та стійкості стратегічних позицій компанії в умовах високої невизначеності.

6. Рівень «Цифрова прозорість» [18]:

- принцип відкритої аналітики. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу забезпечується прозорість аналітичних процесів, що надає споживачеві можливість відстежувати повний шлях продукту та параметри використання власних даних, тоді як підприємство отримує інструментарій для оперативного коригування ціннісної пропозиції на основі циклів обробки великих масивів даних (big data). Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри, інформаційної підзвітності та адаптивності маркетингових рішень.

7. Рівень «Психосинергетика ринку» [18]:

- принцип впізнання та резонансу. Комунікаційна діяльність бренду вибудовується з апеляцією до глибинних символічних кодів і смислових структур цільової аудиторії, що забезпечує формування ефекту ідентифікації та посилення мотиваційного впливу через створення «дзеркального» образу бренду. Такий підхід сприяє поглибленню емоційно-ціннісного зв'язку між брендом і споживачем та підвищує ефективність маркетингових комунікацій у довгостроковій перспективі;

- принцип активної реактивності. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу бренд не лише реагує на зовнішні зміни, а й проактивно ініціює трансформаційні зрушення, випереджаючи домінуючі ринкові та соціально-економічні тренди. При цьому кожний зовнішній сигнал або стимул

інтерпретується як внутрішній імпульс для запуску інноваційних процесів, що забезпечує адаптивність і динамічний розвиток компанії.

Отже, доцільно констатувати, що соціально-орієнтована модель маркетингу підприємства здатна сформулювати концептуально цілісний і методологічно стійкий «каркас» для практичної імплементації принципів сталого розвитку. Запропонована трирівнева система ціннісних, екологічних і процесних правил формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу створює умови для узгодження інтересів ключових стейкхолдерів із конкурентними стратегічними орієнтирами компанії, одночасно забезпечуючи адаптацію траєкторії її розвитку до динамічних і мінливих умов ринкового середовища, а сформована типологія принципів сприяє трансформації управлінської філософії підприємства від транзакційно зорієнтованої логіки до партнерсько-орієнтованої парадигми взаємодії, що в довгостроковій перспективі обумовлює зростання рівня довіри з боку споживачів та підвищення показників повторних покупок.

1.3. Науково-методичні підходи до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства

У сучасних умовах трансформації соціально-економічних процесів актуалізується потреба застосування науково обґрунтованих підходів до вимірювання рівня соціальної орієнтованості підприємств. Дослідження провідних міжнародних організацій демонструють, що соціальний вимір ефективності бізнесу стає рівнозначним економічному, особливо в контексті досягнення цілей сталого розвитку та дотримання принципів ESG. Поряд із цим, експерти зазначають, що методичні підходи до оцінювання соціальної спрямованості компаній повинні враховувати як інтеграцію соціальних пріоритетів у стратегічне управління, так і відповідність очікуванням стейкхолдерів, що потребує застосування комплексних діагностичних інструментів (рис. 1.6).

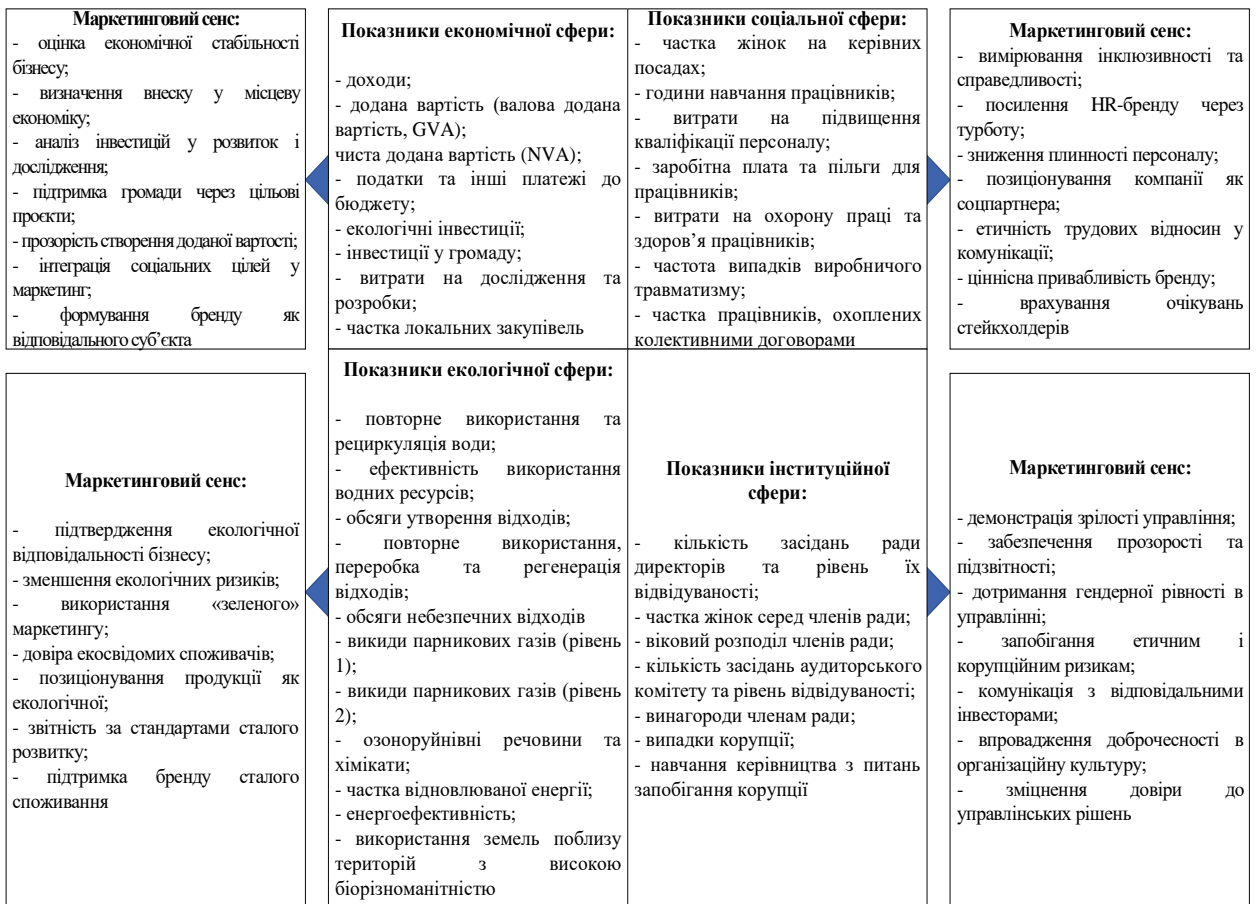


Рис. 1.6. Групи показників соціальної орієнтованості підприємства та їх маркетингове значення при формуванні соціально-орієнтованої моделі підприємства

Джерело: побудовано на основі [162] та доповнено автором

Інтеграція такого інструментарію до системи маркетингового управління компанії здатна створити підґрунтя для цілісної оцінки соціального профілю підприємства з урахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а апробація релевантних індикаторів соціальної орієнтації підприємства є необхідною умовою для подальшої імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Загалом, оцінювання соціальної орієнтованості підприємства у зарубіжній науковій думці посідає ключове місце в контексті забезпечення сталого розвитку, прозорості та взаємодії зі стейкхолдерами. Так, Т. Попович, А. Краславський, А. Барбоса-Пову та А. Карвальо вважають, що відсутність узгоджених кількісних індикаторів ускладнює системне оцінювання

соціального впливу, що особливо критично для ланцюгів постачання, й пропонують набір із 24 індикаторів як універсальний інструмент [147]. В. М. Даль і П. К. Ташман розглядають оцінювання як механізм легітимації бізнесу, здатний адаптувати корпоративну стратегію до суспільних очікувань, підкреслюючи роль «оцінювачів» як нормотворців [150]. Р. М. Зайберт і К. Б. Макагнан наголошують на важливості створення індикаторів соціальної відповідальності на основі інтересів стейкхолдерів як умови формування довіри до організації [152]. Г. А. Хандівібово звертає увагу на локальні соціокультурні чинники як обов'язкову складову ефективних КСВ-програм, що мають бути чутливими до контексту спільнот [120].

Інші автори акцентують увагу на інституційних, методологічних та управлінських аспектах соціального оцінювання. Наприклад, Д. Лі та Д. Дж. Гесс критикують приватні ESG-рейтинги за обмежену соціальну репрезентативність і пропонують теоретично обґрунтовані індекси як необхідну умову вимірювання внеску компаній у досягнення цілей сталого розвитку [135], тоді як Дж. С. Десмар і Л. Х. Морі підкреслюють роль оцінювання у боротьбі з «SDG washing», коли компанії лише імітують прихильність до сталості [163]. М. Кулмон, С. Бертелло та В. Ган'є виявили, що добровільні практики звітування про сталий розвиток залишаються фрагментарними й нестабільними, а тому не забезпечують належної порівнянності [103], а Ф. Куріакоз розробив індекс КСВ, який не лише дозволяє вимірювати соціальну відповідальність у трьох вимірах, але й служить інструментом для стратегічного планування, порівняння та підзвітності на міжсекторальному рівні [131].

Отже, у контексті зростання важливості соціально відповідальної поведінки підприємств виникає необхідність у систематизованому підході до оцінювання рівня їх соціальної орієнтованості. Дослідження міжнародних організацій, інституцій та аналітичних центрів засвідчують багатоманіття методологічних підходів, які відображають різні концептуальні засади, цілі та рівні вимірювання соціальної відповідальності бізнесу. Побудова

схематичного зображення із класифікацією даних підходів дозволяє впорядкувати наявні методи відповідно до типу оцінювання (кількісного, якісного, комбінованого, нормативного чи стратегічного) й виявити їх прикладну значущість у контексті формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства (рис. 1.7).

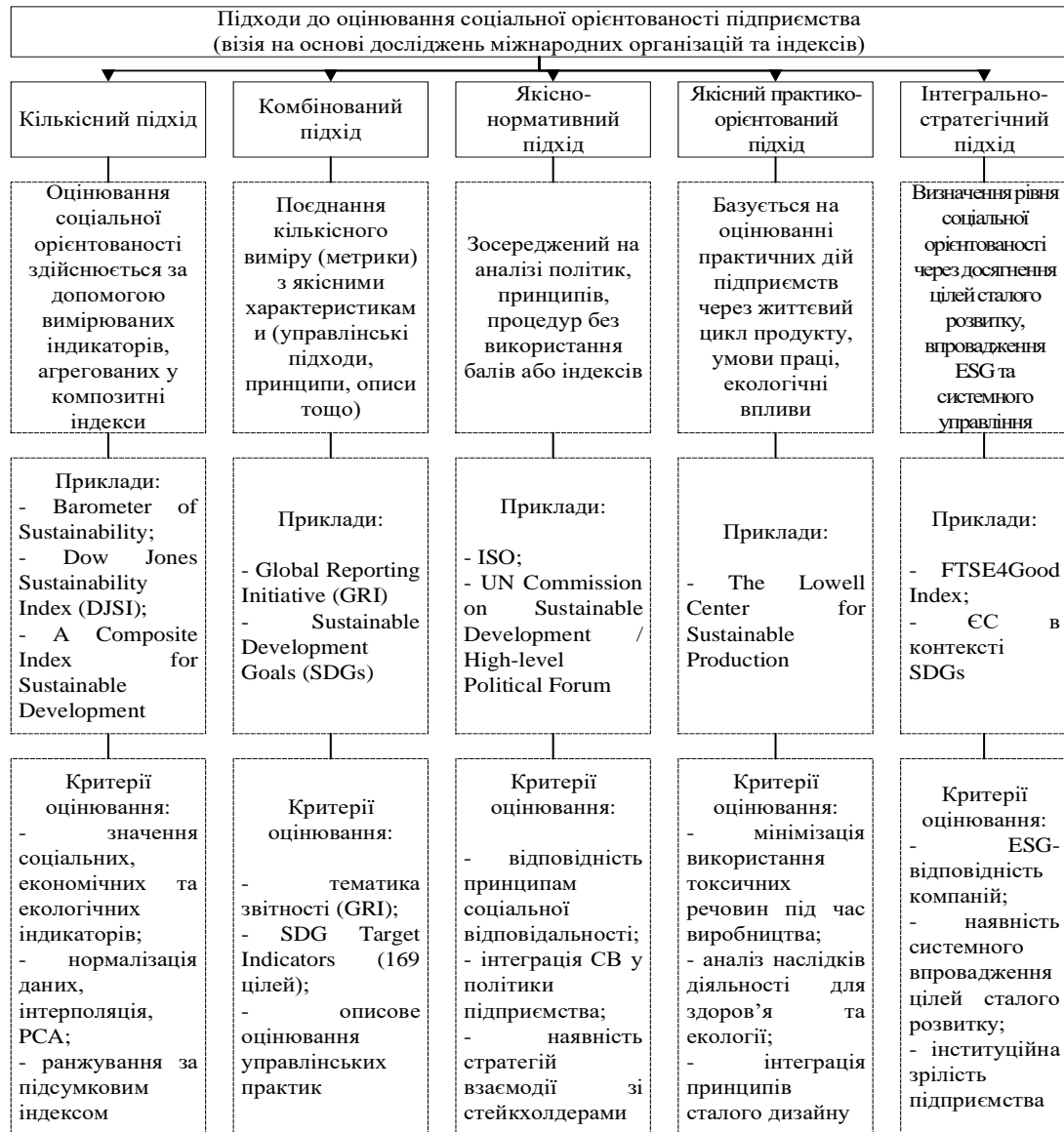


Рис. 1.7. Систематизація підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства на основі дослідження практик міжнародних організацій та індексів

Джерело: систематизовано автором

Так, деякі інструменти оцінювання соціальної орієнтованості підприємства зосереджені на об'єктивному вимірюванні соціальної

орієнтованості шляхом побудови індексів, що ґрунтуються на числових даних. Такі підходи зручні тим, що забезпечують уніфіковану методологію та дозволяють проводити порівняльний аналіз підприємств або навіть країн, а тому виступають ефективним інструментом для моніторингу результативності соціально-економічних політик.

Barometer of Sustainability (BS) – це індикативний інструмент двовимірного аналізу, що вимірює рівень добробуту у людській (соціально-економічній та інституційній) і екологічній підсистемах та агрегує результати в інтегральний Wellbeing Index (WI). Методологія BS має гнучку архітектуру без фіксованого набору індикаторів, що дозволяє формувати шкали результативності та класифікувати стан системи за п'ятьма секторами (від «неспроможного» до «сталого»). Обчислення здійснюється шляхом лінійної інтерполяції показників до єдиної шкали та усереднення субіндексів людського й екологічного добробуту, що робить (BS) кількісним методом оцінювання, який може бути застосований до вимірювання компонентів соціальної відповідальності бізнесу через соціальні, економічні та інституційні індикатори людського добробуту [104].

Dow Jones Sustainability Index (DJSI) є публічно визнаною системою біржових індексів, що вимірюють сталість публічних компаній і включає лише найкращих за результатами. У методологічному плані добір показників до сімейства індексів здійснюється на підставі результатів щорічної Corporate Sustainability Assessment (CSA) від S&P Global, де визначальним критерієм виступає підсумковий бал CSA. Відповідно, DJSI функціонує як бенчмарк лідерства у сфері ESG для регіональних і глобальних ринків капіталу, таргетуючи топ-компанії за секторами і за типом вимірювання є кількісним індексним підходом (компонентний скоринг CSA, що агрегує показники у числовий результат) [106].

A Composite Index for Sustainable Development є інтегральним індексом сталого розвитку, який охоплює три ключові виміри (економічний, соціальний та екологічний). Індекс розраховано на основі 23 показників і застосовано до

панелі з 140 країн за період 1995-2020 років. Його методологія базується на кількісному підході, що включає нормалізацію даних, застосування методу головних компонент (РСА) задля зважування змінних та агрегування субіндексів у єдиний композитний індикатор, що дозволяє об'єктивно порівнювати рівень сталого розвитку між країнами, враховуючи багатовимірну природу соціальної відповідальності та сталості [93].

Інтеграція оцінювання кількісних показників в сфері соціальної відповідальності із аналізом якісних елементів управлінських практик дає змогу відобразити як результати, так і процеси, які стоять за ними. Відповідно, комбіновані моделі оцінювання соціальної орієнтованості підприємства створюють гнучкі умови для пристосування до специфіки діяльності підприємств і водночас сприяють прозорому розкриттю соціального впливу від їх діяльності, а особливо важливим є те, що такі методи не лише фіксують рівень досягнень, але й допомагають структурувати внутрішні підходи до адміністрування соціальної відповідальності.

Так, Global Reporting Initiative (GRI) є глобальною системою стандартів нефінансової звітності, що надає організаціям порівнювану й достовірну рамку для розкриття впливів на економіку, довкілля та людей і тим самим підвищує прозорість їх внеску у сталий розвиток. Архітектура GRI є модульною, тобто універсальні, секторальні та тематичні стандарти містять конкретні вимоги до розкриття інформації щодо профілю організації, переліку суттєвих для неї тем і підходів до їх управління. Методологія GRI ґрунтується на принципі суттєвості та звітуванні за матеріальними темами, поєднуючи кількісні метрики тематичних стандартів із якісними описами процесів управління, отже, GRI є комбінованим (кількісно-якісним) підходом до оцінювання проявів соціальної відповідальності бізнесу [115].

Загальновідомо, що методологія SDGs комбінує кількісний підхід (через чітко визначені цільові значення та показники виконання критеріїв – механізми моніторингу за 169 цілями) та якісний, коли йдеться про інтеграцію стратегій, політичну координацію та багаторівневе управління [164].

Поряд із вище зазначеним варто відмітити, що певні підходи не передбачають числового виміру, але зосереджуються на принципах, процедурах і рекомендаціях, які формують якісну основу для реалізації соціальної відповідальності підприємств. У центрі уваги таких моделей стоять управлінська культура, етичні засади та інституційні зобов'язання бізнесів.

Так, міжнародна організація зі стандартизації (ISO) є провідним розробником добровільних міжнародних стандартів, що охоплюють широкий спектр сфер, зокрема якість, безпеку, сталий розвиток та соціальну відповідальність бізнесу. Зокрема, стандарт ISO 26000 встановлює рекомендаційний каркас щодо принципів, питань і практик соціальної відповідальності, сприяючи впровадженню відповідального управління в організаціях різного типу. Методологія ISO не передбачає кількісного оцінювання або сертифікації відповідності, а натомість акцентує увагу на якісному аналізі політик, стратегій та дій, спрямованих на сталий розвиток. Отже, ISO виступає якісним нормативно-методичним інструментом, що сприяє інтеграції соціально відповідальних підходів у систему управління підприємством [124].

Комісія ООН зі сталого розвитку була створена Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй у грудні 1992 року як функціональна комісія ECOSOC з метою забезпечення ефективного подальшого виконання програм Конференції з навколишнього середовища та розвитку (UNCED, Ріо-1992), зокрема «Порядку денного на XXI століття». Вона виступала високорівневим міжурядовим форумом, відповідальним за аналіз прогресу у реалізації зобов'язань щодо сталого розвитку, розробку політичних рекомендацій і заохочення партнерства між центральними органами влади, зацікавленими сторонами та громадянським суспільством. Комісія працювала через щорічні сесії, здійснювала огляд ситуації на міжнародному, регіональному і національному рівнях та слугувала платформою для міжсекторного діалогу й співпраці. У 2013 році її функцію було передано новоствореному High-level Political Forum on Sustainable

Development, що підпорядковується Генеральній Асамблеї й ECOSOC [160]. Загалом, High-level Political Forum on Sustainable Development виконує переважно якісну функцію, як і його попередник: він не здійснює кількісних оцінок (у вигляді індексів або балів), натомість займається політичним, аналітичним та координаційним аспектом (розглядом доповідей, аналізом виконання дій, формуванням рекомендацій і стимулюванням міжсекторального діалогу).

Для низки міжнародних дослідницьких центрів першочерговим завданням є не створення універсальних індексів, а розробка інструментів для конкретних виробничих, продуктових або екологічних рішень, які можуть бути корисними для підприємств різних секторів економіки. Такі оціночні підходи та методики орієнтовані, перш за все, на реальне покращення управлінських практик, часто в контексті забезпечення охорони здоров'я, безпеки чи впливу на довкілля.

Гарним прикладом є The Lowell Center for Sustainable Production, який проводить міждисциплінарні дослідження, що ґрунтуються на ретельних наукових методах і впровадженні інноваційних стратегій з метою розробки практичних рішень щодо подолання екологічних та медичних викликів задля формування безпечнішого й більш стабільного світу. Фахівці центру особливо наголошують на критичній необхідності усунення токсичних речовин у виробничому процесі та просуванні принципів «збереження ресурсів, безпечного середовища», зокрема, через розробку інструментів, що допомагають оцінювати продукти, робочі умови й екологічні наслідки виробничої діяльності. Спеціалісти The Lowell Center застосовують якісний підхід до оцінювання соціальної відповідальності бізнесу, не будуючи бальні чи кількісні індикатори, а натомість використовуючи рамкові інструменти, аналіз життєвого циклу продуктів, інтеграцію принципів здоров'я, безпеки, соціальної рівності й екологічної стійкості в дизайн продуктів/послуг і виробничі рішення [157].

Окрему групу, на нашу думку, утворюють методики, що застосовуються для визначення стратегічного рівня зрілості соціальної відповідальності бізнесу та відображають ступінь інтеграції ESG-принципів у структуру корпоративного управління, здатність підприємства до системного впровадження змін та орієнтацію на довгострокові цілі сталого розвитку.

Країни ЄС, закріпивши сталий розвиток як ключовий принцип у своїх внутрішніх та зовнішніх політиках на рівні Договору із врахуванням Цілей сталого розвитку, активно імплементують дані цілі через взаємодію на рівні держав-членів, суспільства та міжнародних структур, включаючи участь в дискусійній платформі ООН з питань сталого розвитку, що демонструє комплексний підхід, спрямований на політичну, фінансову й операційну гармонізацію з глобальним порядком денним [156]. Зокрема, вкрай цікавими для розгляду, на нашу думку, є дії та плани в рамках Цілей сталого розвитку щодо просування гендерної рівності (Додаток Д).

Поряд і цим, Індекс FTSE4Good є аналітичним інструментом, який був розроблений компанією FTSE Russell задля оцінювання екологічної, соціальної та управлінської (ESG) відповідальності компаній, які котируються на фондових ринках. Основною метою індексу є сприяння інвесторам у прийнятті рішень, що враховували б принципи сталого розвитку, шляхом відбору компаній, які відповідають чітким критеріям ESG-поведінки. Індекс регулярно оновлюється на основі незалежного моніторингу та оцінювання корпоративної політики і практик, що забезпечує високий рівень прозорості та достовірності. FTSE4Good Index ґрунтується на якісному методі оцінювання соціальної відповідальності, оскільки передбачає експертний аналіз відповідності компаній встановленим стандартам ESG [114].

Таким чином, систематизація підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємств на основі дослідження міжнародних індексів і стандартів дозволила виокремити п'ять домінантних методологічних груп, кожна з яких має власне епістемологічне підґрунтя та прикладну мету. Так, кількісні індекси забезпечують можливість порівняльного аналізу за

уніфікованими показниками, у той час як якісні й комбіновані моделі акцентують увагу на політико-управлінських практиках і значущих соціальних впливах. Якісно-нормативні та практико-орієнтовані підходи формують концептуальну основу для інтеграції принципів соціальної відповідальності в управлінські рішення та виробничі процеси, тоді як інтегрально-стратегічні інструменти дозволяють здійснювати оцінку відповідності діяльності підприємства цілям сталого розвитку на міжорганізаційному рівні. Отже, запропонована схема може слугувати методичною основою для подальшого наукового аналізу, а також для практичного використання в процесі діагностики ефективності функціонування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Економічна ефективність діяльності підприємства, на думку ряду українських дослідників даної проблематики, є ключовою складовою інтегральної оцінки його конкурентоспроможності, оскільки відображає міру результативності залучення ресурсного потенціалу у виробничо-господарські процеси. У наукових джерелах ефективність розглядають як співвідношення досягнутого результату й сукупних витрат, необхідних для його отримання. Відповідно, у межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства ефективність маркетингової стратегії може визначатися відношенням економічного ефекту (наприклад, приріст доходів, скорочення витрат, підвищення вартості нематеріальних активів) до витрат на її імплементацію. Відповідно, чим вищим є зазначене співвідношення, тим вагомішим є внесок стратегії у формування стійких конкурентних переваг та довгострокову результативність обраної бізнес-моделі.

У практиці оцінювання результативності (ефективності) діяльності підприємства виокремлюють три базові типи співвідношень, на основі яких вибудовується система індикаторів ефективності. По-перше, коефіцієнт віддачі ресурсів – обсяг досягнутого результату на одиницю витрат. По-друге, показник питомої витратомісткості – величина витрат, що припадає на одиницю отриманого результату. По-третє, індикатор частки чистого ефекту в

загальному результату – різниця між результатом і витратами, нормована на результат. Зазначені вище співвідношення слугують основою для обчислення приватних і інтегральних показників ефективності імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства (зокрема, віддачі інвестицій у соціальні ініціативи, індексів ресурсної економності та приросту створеної цінності для стейкхолдерів), що безпосередньо підтримує конкурентоспроможність бізнесу.

Загалом, оцінювання соціальної орієнтованості підприємства є багатогранним процесом, який українські науковці трактують крізь призму стратегічного управління, сталого розвитку та відповідальності перед стейкхолдерами. Представлені українські підходи значною мірою відрізняються за методологією, складом показників, рівнем деталізації та сферою застосування, що відображає різноманітність аналітичних моделей в українському науковому дискурсі. Узагальнення даних підходів подано в табл. 1.3.

Розглянемо більш детально інтерпретацію думок українських науковців щодо оцінювання соціальної орієнтованості підприємства, що наведені в табл. 1.3.

Так, у сучасних умовах трансформацій українського бізнес-середовища, думки науковців щодо важливості оцінювання соціальної орієнтованості підприємств демонструють різноманітність підходів та багатовимірність аналітичного інструментарію, що підтверджується, зокрема, позицією С.І. Василішина, О.В. Бухало та В.В. Ярової, які обґрунтовують необхідність включення до інтегрованої звітності аграрних підприємств як фінансових, так і нефінансових показників, поділених на внутрішні (управління персоналом, інклюзія, безпека, оплата та розвиток праці) та зовнішні (благодійність, взаємодія з громадами, підтримка ЗСУ, реінтеграція ветеранів), що, на думку авторів, дозволяє не лише адаптувати бізнес до умов війни, а й забезпечити стратегічну прозорість і довіру з боку суспільства [12].

Характеристика ключових методичних підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства
(візія українських дослідників)

№ п/п	ПІБ автора	Коротка сутність методологічного підходу	Ключові показники, запропоновані до використання	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5	6
1	С.І. Василішин, О.В. Бухало, В.В. Ярова [12]	Розглядають оцінювання соціальної орієнтованості аграрного бізнесу як інструмент формування прозорої звітності в умовах війни, що базується на поділі КСВ-показників на внутрішні та зовнішні компоненти з урахуванням довоєнного та повоєнного контекстів	Управління персоналом, інклюзія, охорона праці, оплата праці, благодійність, підтримка ЗСУ, реінтеграція ветеранів, інфраструктурні інвестиції	- диференціація за воєнним контекстом; - баланс між внутрішніми і зовнішніми показниками; - актуальність для аграрного сектору	- обмеженість застосування поза воєнними умовами; - відсутність деталізації інструментів вимірювання
2	О.В. Левченко, Т.В. Мороз [45]	Фокусуються на внутрішньокорпоративних індикаторах КСВ як чинниках розвитку людського капіталу та економічної безпеки підприємства	Безпека праці, гідна оплата, навчання, корпоративні університети, КРІ, соціальний пакет, виробнича демократія, задоволеність персоналу	- глибока деталізація внутрішніх показників; - прив'язка до стратегічного HR-менеджменту	- ігнорування зовнішніх соціальних аспектів; - складність вимірювання нематеріальних показників
3	О.В. Попадюк [64]	Пропонує уніфіковану методику інтегральної оцінки КСВ за шістьма сферами діяльності з поділом показників на стимулятори та дестимулятори	Економічні, трудові, екологічні, споживчі, філантропічні, ділові; стимулятори/дестимулятори	- сумісність з міжнародними стандартами; - можливість порівняння результатів	- висока складність застосування без підготовки; - потреба у доступі до широкого кола даних

1	2	3	4	5	6
4	П.О. Лиска [46]	Розглядає КСВ як чинник конкурентоспроможності, що оцінюється через три блоки показників з використанням індексного підходу	Економічні (інвестиції, рентабельність), соціальні (плинність кадрів, інтеграція з громадою), екологічні (викиди, екоінновації)	- широкий набір інструментів; - комплексний підхід до ефективності	- залежність від суб'єктивної оцінки; - потреба в адаптації під галузеву специфіку
5	В.В. Ровенська, Г.О. Красножон [68]	Класифікують підходи до оцінювання КСВ на мінімалістичний, ключовий та комплексний, з акцентом на індексні методики	Індекси: FTSE4Good, DJSI, NASDAQ Social Index, SROI; стратегічні вигоди КСВ	- інтернаціоналізація оцінки; - можливість зовнішнього порівняння	- висока складність інтерпретації; - залежність від доступу до базових індексів
6	Н. Бочарова, А. Щепіліна [10]	Пропонують комплексну оцінку КСВ із поділом на шість складових, поєднуючи кількісні індикатори з експертною якісною оцінкою від стейкхолдерів	Економічні, соціальні, екологічні, філантропічні, етичні, технологічні; шкала 0-5 балів; думки стейкхолдерів	- збалансованість між кількісними та якісними оцінками; - адаптивність до специфіки галузі	- суб'єктивізм експертної оцінки; - потреба в широкій участі зацікавлених сторін
7	О.В. Бедзай, Т.В. Федченко [5]	Розглядають КСВ як об'єкт бухгалтерського обліку та наголошують на важливості стандартизованої соціальної звітності для підзвітності та прозорості	Витрати на соціальний пакет, охорону праці, екологічні ініціативи, інновації, благодійність (відображені в обліку)	- інтеграція КСВ у фінансову систему компанії; - формування репутаційного капіталу	- складність кількісного вимірювання вигод у короткостроковій перспективі; - обмежена гнучкість
8	Г.В. Жосан [28]	Пропонує індикативно-геометричну методику інтегрального оцінювання КСВ на основі побудови багатокутників із нормалізованих показників	42 індикатори за економічною, соціально-трудою, екологічною, нормативно-правовою складовими	- об'єктивність розрахунків; - можливість візуалізації рівня соціальної зрілості	- складність математичної побудови; - висока потреба у точних даних

1	2	3	4	5	6
9	О.Ю. Березіна [6]	Обґрунтовує методику кількісної оцінки КСВ на основі рейтингування 24 індикаторів, згрупованих за шістьма предметними сферами	Індекс соціальної відповідальності, витрати на охорону праці, медобслуговування, соціальні інвестиції, рівень плинності кадрів тощо	- кількісна об'єктивність; - деталізація за сферами відповідальності	- високі вимоги до точності вихідної інформації; - обмежене охоплення нематеріальних чинників
10	Д.О. Смоленников, Ю.В. Чортюк, А.В. Бондар [75]	Розробили систему КСЕВ, що поєднує 33 індикатори трьох типів (економічні, соціальні, екологічні) і забезпечує самооцінку компанії через програму CSLinked	Інвестиції, прозорість управління, гендерна рівність, енергоефективність, відновлювана енергетика тощо	- автоматизація процесу оцінки; - інтеграція з потребами стейкхолдерів	- залежність від програмного забезпечення; - складність адаптації для малих підприємств
11	С.Т. Пілецька, Т.Ю. Коритько [59; 127]	Пропонують ієрархічну модель інтегральної оцінки КСВ, що включає внутрішні та зовнішні показники соціальної ефективності підприємства	Зростання прибутку, стабільність кадрів, рівень освіти, інвестиції в технології, екологічні витрати, нефінансова звітність	- повнота охоплення внутрішніх і зовнішніх аспектів; - прозорість вимірювання	- висока складність формування ієрархії; - значні вимоги до аналітичної підтримки
12	М.М. Деліні [23]	Пропонує оцінювати соціально-економічну відповідальність через систему індикаторів за групами стейкхолдерів, включаючи працівників, власників, споживачів, державу тощо	Витрати на оплату і охорону праці, прибутковість, сертифікація, етика, податки, благодійність	- збалансованість інтересів усіх груп; - детальність показників для кожної категорії	- складність агрегування результатів; - неоднорідність даних між стейкхолдерами
13	Д.Д. Говсеєв [16]	Розглядає СВІ як індикатор інноваційного розвитку і пропонує її оцінку на основі зваженого індексу з використанням методу попарного порівняння	Соціальні інвестиції, рекламації, індекс обслуговування, нефінансова звітність, етичний кодекс	- гнучкість підходу; - інтеграція з інноваційною стратегією компанії	- складність визначення вагових коефіцієнтів; - залежність від експертного оцінювання

1	2	3	4	5	6
14	В.А. Євтушенко [26]	Наголошує на значущості комплексного оцінювання КСВ через нефінансову звітність, індекси та суб'єктно орієнтовані показники, адаптовані до українських реалій	Соціальні інвестиції, рентабельність, колективний договір, корпоративний кодекс, індекси (FTSE4Good, SPACE, DJSI)	- адаптація до міжнародних підходів; - багаторівнева система індикаторів	- потреба в великому обсязі даних; - складність уніфікації оцінки

Джерело: систематизовано автором

Розвиваючи ідею внутрішньої складової соціальної орієнтації, О.В. Левченко та Т.В. Мороз наголошують на тому, що оцінювання КСВ у площині управління персоналом виступає визначальним чинником формування людського капіталу та економічної безпеки, пропонуючи систему індикаторів, яка охоплює безпеку праці, оплату, навчання, корпоративні університети, соціальні гарантії, КРІ, демократичність процесів, а також рівень задоволеності працівників, що, в сукупності, визначає стратегічну цінність внутрішньої КСВ як складової системи управління [45].

У цьому контексті, О.В. Попадюк підкреслює необхідність уніфікації підходів до оцінювання КСВ через інтегральну методіку, що охоплює шість ключових сфер (економічну, трудову, екологічну, споживчу, філантропічну та ділову), де кожна з них представлена стимулюючими та дестимулюючими індикаторами, а її адаптованість до міжнародних стандартів (ISO 26000, G3.1, AA1000 SES) забезпечує можливість об'єктивного порівняння результатів між підприємствами та використання результатів у системі національного рейтингу [64].

Зважаючи на прагнення до системної інтеграції КСВ у бізнес-стратегії, П.О. Лиска аргументує, що ефективне вимірювання КСВ має ґрунтуватися на триєдиній структурі індикаторів – економічних (наприклад, соціальні інвестиції до прибутку, рентабельність), соціальних (кадрова стабільність, рівень інтеграції з громадами) та екологічних (викиди, екоінновації, відповідність стандартам), з можливістю застосування суб'єктивно-бальної шкали, ESG-аналізу, індексу конкурентоспроможності та модифікованих економічних індикаторів типу return on CSR investment [46].

Ідею стратегічного управління соціальною відповідальністю підтримують В.В. Ровенська та Г.О. Красножон, які пропонують триступеневу класифікацію підходів до оцінювання КСВ (мінімалістичний, ключовий, комплексний) і акцентують на доцільності використання індексних методик (FTSE4Good, DJSI, SROI, CLD Social Index тощо), що дозволяють здійснювати багатогранний аналіз ефективності соціальних інвестицій, оцінювати

стратегічні вигоди КСВ та забезпечувати прозорість корпоративної політики в контексті socially responsible investment [68].

Подальші напрацювання вітчизняних дослідників поглиблюють розуміння оцінювання соціальної орієнтованості бізнесу, зокрема Г.В. Жосан пропонує методику, що базується на побудові інтегральних показників за чотирма блоками – економічним, екологічним, соціально-трудоим та нормативно-правовим, у межах яких враховано 42 кількісні та якісні індикатори, оцінювання яких здійснюється через індикативно-геометричний підхід із застосуванням нормалізованих значень та побудови полігонів, що дозволяє отримати узагальнені коефіцієнти соціальної зрілості підприємства [28].

На підтримку ідеї створення прозорості та об'єктивної бази даних для ухвалення управлінських рішень виступають О.В. Бедзай і Т.В. Федченко, які розробили модель бухгалтерського обліку соціально відповідального бізнесу, що передбачає виокремлення витрат на соціальні заходи (охорона праці, екологія, благодійність, інновації тощо) як окремих об'єктів обліку, з обов'язковим відображенням у звітності на основі міжнародних стандартів (GRI, SA 8000, ISO 26000, AA1000), що уможливорює оцінювання соціальної орієнтованості через призму підзвітності, прозорості та формування репутаційного капіталу [5].

Інтеграцію соціальної та екологічної складових у єдину систему оцінювання пропонують Д.О. Смоленніков, Ю.В. Чорток та А.В. Бондар, які розробили програмне забезпечення CSLinked для самооцінки підприємств за трьома напрямками (економічним, соціальним, екологічним), де для кожного індикатора (усього 33) визначено його стимулюючий або дестимулюючий характер, тип (кількісний/якісний) та зв'язок із очікуваннями ключових груп стейкхолдерів, що дозволяє здійснювати динамічний моніторинг, коригування практик і формування стратегії соціальної та екологічної сталості [75].

Значущу увагу ієрархічному структуруванню індикаторів приділяють С.Т. Пілецька та Т.Ю. Коритько, які розробили методику інтегрального

оцінювання рівня КСВ на основі внутрішніх (стабільність кадрів, прибутковість, соціальні гарантії, інвестиції в інновації тощо) та зовнішніх показників (екологічні витрати, темпи створення робочих місць, сертифікація продукції, нефінансова звітність), що у своїй сукупності формує підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень із урахуванням впливу КСВ на розвиток бізнесу [127].

Окремий підхід демонструє М.М. Деліні, яка систематизує індикатори соціально-економічної відповідальності за групами стейкхолдерів (працівники, власники, держава, громада, конкуренти тощо), для кожної з яких запропоновано власну систему кількісних та якісних показників – від витрат на соціальні гарантії до наявності корпоративної етики та звітності, що дозволяє враховувати інтереси різних сторін при оцінюванні соціальної орієнтованості підприємства в межах економіки стейкхолдерів [23].

Варто звернути увагу також на позицію Д.Д. Говсєєва, який розглядає оцінювання соціальної відповідальності як динамічний процес, тісно пов'язаний з інноваційним розвитком підприємства, і пропонує методичний підхід на основі об'єктно-суб'єктної взаємодії, що передбачає використання таких індикаторів, як соціальні інвестиції до прибутку, витрати на охорону довкілля, індекси обслуговування клієнтів, наявність етичного кодексу й нефінансової звітності, а також використання методу попарного порівняння для визначення вагових коефіцієнтів при побудові зваженого індексу СВІ [16].

І, нарешті, вкрай цікавою є ідея В.А. Євтушенка, який трактує оцінювання соціальної орієнтованості як ключову передумову для прийняття ефективних управлінських рішень у площині сталого розвитку, наголошуючи на важливості комплексного підходу, що об'єднує кількісні, якісні та суб'єктно-орієнтовані показники, зокрема через формування нефінансової звітності, рейтингових і індексних методик, адаптованих до українських умов (Індекс прозорості, рейтинг «ГВардії» тощо), що сприяє зміцненню

взаєморозуміння між підприємствами, громадськістю та державою у процесі досягнення соціальної ефективності [26; 27].

Проведений порівняльний аналіз свідчить про наявність у національній науковій традиції як універсальних, так і галузевих моделей оцінювання соціальної орієнтованості підприємств. Деякі підходи зосереджуються на кількісних індикаторах і методах рейтингування, інші – на якісних оцінках і стейкхолдер-орієнтованих механізмах. Значна частина моделей базується на адаптації міжнародних стандартів (GRI, ISO 26000, AA1000 тощо), що сприяє уніфікації практик на національному рівні. Водночас, більшість авторів визнають проблеми, пов'язані із нестачею достовірних даних, високою складністю побудови інтегральних показників і відсутністю єдиного методологічного підходу. Таким чином, узагальнення наявних підходів формує підґрунтя для розроблення цілісної системи оцінювання соціальної орієнтованості підприємств в Україні, яка поєднувала б доказовість, об'єктивність та практичну застосовність.

Отже, комплексна методологія оцінювання соціальної орієнтованості підприємства як основи для адаптації бізнесу до викликів сталого розвитку виступає не лише інструментом вимірювання відповідальності, а й важливим чинником формування довгострокової маркетингової стратегії, що має орієнтуватися на цінності, довіру та репутаційний капітал. Представлена на рис. 1.8 мультифункціональна парадигма дозволяє інтегрувати принципи соціальної відповідальності в систему стратегічного маркетингового управління шляхом поєднання кількісних, якісних та стратегічних підходів.

Таким чином, оцінювання соціальної орієнтованості підприємства, на нашу думку, набуває стратегічного значення у контексті формування маркетингових рішень, спрямованих на стейкхолдерську взаємодію, соціальну легітимність та сталу конкурентоспроможність. Запропонована парадигма демонструє тісний зв'язок між рівнями оцінювання соціального впливу та ефективністю реалізації маркетингової стратегії підприємства.

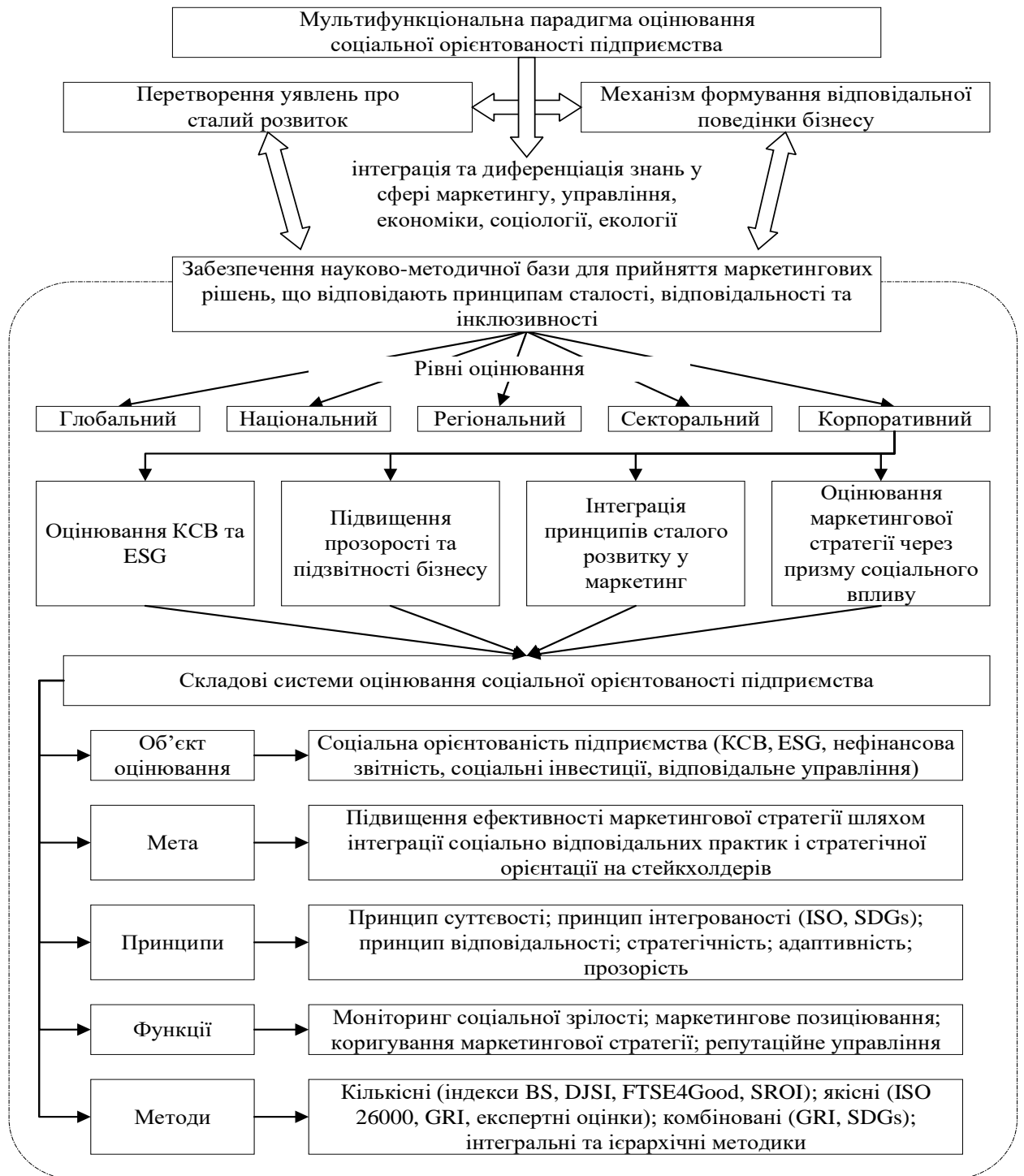


Рис. 1.8. Мультифункціональна парадигма оцінювання соціальної орієнтованості підприємства в контексті вдосконалення його маркетингової стратегії

Вона забезпечує методологічну цілісність аналізу за допомогою поєднання принципів управління, інституційної етики та економічної доцільності. Такий підхід дозволяє не лише здійснювати моніторинг

соціальної ефективності, а й трансформувати її результати в маркетингові переваги через підвищення брендової цінності та лояльності цільових аудиторій. Отже, мультифункціональна система оцінювання слугує не лише засобом аналітичної діагностики, але й каталізатором розвитку соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

Висновок до першого розділу

В межах першого розділу дисертаційної роботи було досліджено сутність соціальної відповідальності бізнесу як багатовимірної та еволюційної категорії, що формується на перетині економічних, соціальних, екологічних, етичних і правових вимірів функціонування підприємства та обґрунтовано її трансформацію від філантропічних ініціатив до інтегрованої управлінської парадигми. Було проведено систематизацію підходи зарубіжних і українських дослідників до трактування соціальної відповідальності бізнесу, а також здійснено класифікацію її складових з урахуванням інституційного, управлінського та ціннісного вимірів. Обґрунтовано, що маркетингове значення соціальної відповідальності бізнесу полягає у формуванні довгострокових конкурентних переваг через інтеграцію принципів ESG, розвиток репутаційного капіталу, зміцнення довіри стейкхолдерів і забезпечення балансу економічних та соціально-екологічних ефектів діяльності підприємства, що створює теоретичне підґрунтя для подальшого формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Було розглянуто еволюцію маркетингових концепцій та обґрунтовано трансформацію маркетингу від вузькоекономічного інструменту збуту до багатовимірного соціально-управлінського феномену, що інтегрує економічні, соціальні, екологічні та етичні імперативи розвитку підприємства. Систематизовано наукові підходи до трактування соціального, соціально-етичного та соціально-відповідального маркетингу, розмежовано їх змістове наповнення та доведено доцільність застосування категорії «соціально-

орієнтований маркетинг» як інтегративної парадигми гармонізації інтересів споживачів, бізнесу й суспільства. Обґрунтовано необхідність поєднання класичних положень маркетингової теорії з актуальними тенденціями цифровізації, ESG-орієнтації, глокалізації та стратегічної адаптивності, а також запропоновано багаторівневу систему ціннісних, екологічних і процесних правил формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства. Доведено, що інституціоналізація принципів суверенітету споживача, етичної релевантності, інформаційної коректності, довгострокових партнерських відносин, еко-адекватності, цифрової прозорості та стратегічної гнучкості створює концептуально цілісний і методологічно стійкий каркас для імплементації засад сталого розвитку в практику маркетингового управління, забезпечуючи формування довгострокових конкурентних переваг і підвищення рівня довіри з боку ключових стейкхолдерів.

Здійснено комплексний аналіз науково-методичних підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства в контексті забезпечення сталого розвитку, прозорості та стейкхолдерської взаємодії, а також аргументовано посилення ролі соціального виміру ефективності бізнесу поряд з економічним. Проведено систематизацію міжнародних і національних підходів до оцінювання, виокремлено кількісні індексні моделі, комбіновані стандартизовані системи звітності, якісно-нормативні інструменти, практико-орієнтовані методики та стратегічні ESG-рейтинги, що дало змогу сформувати багаторівневу класифікацію методологічних груп. Наведено порівняльну характеристику переваг і обмежень українських моделей оцінювання соціальної орієнтованості, зокрема індексних, інтегральних, ієрархічних, стейкхолдер-орієнтованих та обліково-аналітичних підходів, і підтверджено доцільність їх адаптації до українських реалій із забезпеченням доказовості, об'єктивності та практичної застосовності. Показано, що інтеграція результатів соціального оцінювання у систему стратегічного маркетингового управління формує передумови для зміцнення довгострокових конкурентних

переваг, підвищення рівня довіри та інституційної легітимності підприємства, тоді як запропонована мультифункціональна парадигма слугує методичною основою для подальшої імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Основні результати, отримані у цьому розділі, опубліковані в авторських працях [2; 5; 7; 9; 12].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИХ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

2.1. Діагностика тенденцій розвитку світового та українського енергетичного сектору економіки

Сучасний етап трансформаційних змін енергетичного сектору характеризується динамічним розвитком відновлюваної енергетики, насамперед сонячної та вітрової, що супроводжується встановленням нових виробничих рекордів і поступовим формуванням більш екологічно орієнтованої моделі виробництва електроенергії. У глобальному вимірі світова енергетична система наближається до переломного моменту, за часів якого масштабне впровадження відновлюваних джерел енергії не лише стримує подальше зростання викидів парникових газів, а й створює передумови для структурного скорочення генерації на основі викопного палива, змінюючи баланс сил на ринку енергоресурсів і визначаючи нові вектори сталого та соціально відповідального розвитку.

Фактичні результати розвитку низьковуглецевої генерації свідчать, що за інших рівних умов нарощування встановлених потужностей чистої енергетики вже у 2023 році було потенційно достатнім для забезпечення скорочення сукупних викидів у світовому енергетичному секторі. Водночас екстремальні кліматичні чинники, зокрема тривала посуха, призвели до зниження виробництва гідроенергії до мінімального рівня за останні п'ять років, що сформувало дефіцит електрогенерації, який значною мірою був компенсований за рахунок використання вугільних потужностей. Попри це, оновлені прогностні оцінки дозволяють стверджувати, що вже з 2024 року світова енергосистема увійшла у фазу стійкого скорочення генерації на основі

викопного палива, а 2023 рік, імовірно, зафіксується як пікова точка викидів у секторі виробництва електроенергії, що має принципове значення для подальшого формування стратегій сталого та соціально-орієнтованого розвитку підприємств [165].

У 2023 році світовий попит на електроенергію досяг історично найвищого рівня, збільшившись на 627 ТВт·год, що за своїми масштабами є співмірним із сукупним річним споживанням електроенергії такої розвиненої економіки, як Канада. Водночас темпи зростання попиту, які становили 2,2%, виявилися нижчими за середньорічні показники попередніх років, що зумовлювалося суттєвим скороченням електроспоживання в країнах ОЕСР, зокрема у США та державах Європейського Союзу. На цьому тлі різко контрастує динаміка Китаю, де приріст попиту на електроенергію сягнув 6,9%, фактично еквіваленту загального світового приросту за відповідний період, що свідчить про зростаючу асиметрію розвитку національних енергетичних систем у глобальному вимірі [165].

Структурний аналіз джерел приросту електроспоживання засвідчує, що майже 45% його зростання у 2023 році було зумовлено поширенням п'яти ключових технологічних напрямів, а саме електромобільності, теплових насосів, електролізерів, систем кондиціонування повітря та центрів обробки даних, які водночас виступають каталізаторами цифровізації та декарбонізації економіки [165]. Подальше масштабування зазначених технологій об'єктивно сприятиме прискоренню зростання попиту на електроенергію, однак у довгостроковій перспективі це супроводжуватиметься загальним скороченням сукупного енергоспоживання, оскільки електрифікація виробничих і споживчих процесів є суттєво більш енергоефективною порівняно з використанням викопних видів палива, що формує нові передумови для сталого та соціально орієнтованого розвитку енергетичного сектору.

Темпи скорочення викидів у глобальному енергетичному секторі безпосередньо детермінуються швидкістю нарощування потужностей чистої електрогенерації та послідовністю реалізації політик енергетичного переходу.

В даному контексті на міжнародному рівні сформувалося спільне бачення необхідного масштабу трансформаційних змін, що знайшло відображення у рішеннях, ухвалених під час кліматичної конференції ООН COP28 у грудні 2023 року, де світові лідери досягли безпрецедентної домовленості щодо триразового збільшення глобальних потужностей відновлюваної енергетики до 2030 року. Досягнення зазначеної цілі передбачає зростання частки відновлюваних джерел до приблизно 60% у структурі світового виробництва електроенергії, що потенційно дозволить майже вдвічі скоротити викиди енергетичного сектору та спрямувати глобальний розвиток у русло сценарію, узгодженого з кліматичним обмеженням у 1,5°C [159].

Паралельно із вище зазначеним, учасниками COP28 було задекларовано намір подвоїти щорічні темпи підвищення енергоефективності до 2030 року, що має критичне значення для реалізації повного потенціалу електрифікації економіки, запобігання неконтрольованому зростанню попиту на електроенергію та формування умов для сталого, соціально орієнтованого розвитку підприємств енергетичного сектору в довгостроковій перспективі.

Запропонована в табл. 2.1 матриця відображає еволюцію енергетичного переходу у 2020-2025 рр. шляхом комплексного та ієрархічно вибудованого аналізу макроекономічних і геополітичних шоків, ринково-технологічних трансформацій, інституційно-регуляторних реакцій, а також соціально-економічних наслідків, які в сукупності формують динамічне поле стратегічних імплікацій для підприємств енергетичного сектору економіки. Такий аналітичний підхід забезпечує можливість не лише систематизувати хронологію ключових подій та структурних зрушень, але й виявити причинно-наслідкові взаємозв'язки між змінами у конфігурації глобальної енергетичної системи та трансформацією управлінських і маркетингових підходів, зокрема задля формування ціннісної пропозиції, розвитку клієнтоцентричних сервісів і імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Аналітико-діагностична матриця трансформації світового енергетичного сектору
в умовах системних шоків (2020-2025 рр.) [122; 168]

	2020 рік (шокова дестабілізація)	2021 рік (відновлення та дисбаланси)	2022 рік (геополітичний злам і енергетична криза)	2023 рік (адаптація та переформатування системи)	2024 рік (прискорення трансформації та переоцінка ризиків)	2025 рік (консолідація нової енергетичної парадигми)
1	2	3	4	5	6	7
Макрошоки та глобальні тригери	- пандемія COVID-19 як системний шок для попиту/пропозиції; - розриви глобальних ланцюгів постачання та зниження мобільності	- постпандемічне відновлення економіки; - екстремальні погодні явища як фактор розбалансування генерації/споживанн я	- повномасштабна війна РФ проти України як тригер глобальної енергетичної кризи; - загострення інфляції, дефіцити, ріст ризиків постачання	- продовження геополітичних ризиків; - кліматичні аномалії (посухи) як фактор недовиробітку гідрогенерації	- збереження геополітичної нестабільності та ризиків для логістики /постачання; - посилення кліматичних екстремів	- збереження високої невизначеності, але з більшою прогнозованістю політик; - конкуренція за інвестиції у «зелені» технології й критичні матеріали
Ринкові та технологічні зрушення	- різке падіння енергоспоживання та цінова волатильність; - тимчасове зниження викидів; - інерційне зростання інтересу до «зеленої» генерації як більш передбачуваної	- відновлення попиту на енергію; - зростання цін на енергоресурси; - прискорення інвестицій у ВДЕ	- екстремальна волатильність цін (газ, електроенергія); - тимчасове повернення вугілля як «швидкої компенсації»; - прискорення інтересу до LNG, альтернативних маршрутів і диверсифікації	- рекордне зростання ВДЕ у світовій генерації; - зміна траєкторії викидів (ймовірне наближення до «піку»); - зростання ролі EV, теплових насосів, дата-центрів як драйверів попиту	- подальше масштабування сонячної й вітрової генерації; - прискорення розвитку накопичувачів, гнучкості мереж, керування попитом; - різке зростання споживання з боку AI/хмарних сервісів та дата-центрів	- поступове витіснення fossil- based генерації в ряді регіонів; - посилення ролі локальних енергосистем (microgrids) та розподіленої генерації

1	2	3	4	5	6	7
Інституційно-регуляторні відповіді	- антикризові пакети підтримки економіки; - старт «зеленої» риторики у відновленні (Green Recovery) в частині країн/регіонів	- посилення кліматичних зобов'язань; - старт/активізація програм «зеленої модернізації» у провідних економіках	- екстрені заходи держав (цінові стелі, субсидії, перерозподіл); - прискорення курсів на енергонезалежність, розвиток ВДЕ та енергоефективність	- закріплення «зеленої промислової політики»; - формування інструментів контролю вуглецевого сліду (СВАМ та аналоги)	- інституціоналізація цілей COP28 (триплінг ВДЕ, подвоєння енергоефективності); - активізація стандартів розкриття ESG/impact-показників у регулюванні	- перехід до жорсткіших механізмів моніторингу та вуглецевого комплаєнсу; - стандартизація вимірювання впливу (impact metrics) у політиках і фінансуванні
Соціально-економічні наслідки	- загострення проблеми енергетичної вразливості домогосподарств; - посилення запиту на доступність базових послуг та стабільність енергопостачання	- тиск на домогосподарства через тарифно-цінові коливання; - посилення дискусії про справедливість енергетичного переходу	- зростання «енергетичної бідності»; - ризики деіндустріалізації/втрачати конкурентоспроможності через ціну енергії	- перегляд соціальних програм щодо енергетичної доступності; - посилення запиту на прозорість ціноутворення й відповідальність бізнесу	- енергетична доступність і справедливість переходу як фактор суспільної довіри; - формування нового «соціального контракту» в енергетиці (ціна - якість - стійкість)	- інституційне закріплення боротьби з енергетичною бідністю; - більш виражений попит на прозорість і участь споживача (co-creation)
Ефекти для бізнесу та соціально-орієнтованої моделі маркетингу	- зміщення фокуса з «економії» на надійність і турботу; - підвищення значущості комунікацій довіри (прозорість, підтримка клієнтів); - розвиток сервісних моделей і дистанційної взаємодії зі споживачем	- необхідність сегментації споживачів за рівнем енергетичної вразливості; - зростання значущості соціальних продуктів (тарифи, програми підтримки); - формування ціннісних пропозицій «сталість + доступність»	- домінування категорій стійкості, безпеки, соціальної підтримки; - потреба кризових комунікацій (тарифи, відключення, пріоритети постачання); - зростання ролі партнерств із громадами та місцевою владою	- перехід до клієнтоцентричних сервісів енергокомпаній; - розвиток продуктів для prosumers (домашня генерація /накопичення); - акцент на цінності «сталість + надійність + соціальна корисність»	- посилення ролі соціально-орієнтованих комунікацій та репутаційного капіталу; - інтеграція ESG у ціннісну пропозицію (не як звітність, а як сервіс); - розвиток партнерств із громадами та програм енергетичної грамотності	- формування «енергетичних брендів довіри»; - розвиток community energy та моделі прос'юмерства; - стійкість, доступність і відповідальність як ядро маркетингової стратегії

Так, у 2024 році трансформація світового енергетичного сектору переходить із фази реактивної адаптації до стадії більш усвідомленого стратегічного прискорення, коли ключові рішення дедалі частіше приймаються з урахуванням довгострокових структурних змін, а не короткострокових кризових імпульсів. Відбувається поступовий зсув акцентів від кількісного нарощування потужностей до якісного переосмислення архітектури енергосистем, їх гнучкості, адаптивності та здатності інтегрувати нові типи попиту, що пов'язані з цифровізацією економіки. Одночасно посилюється значення соціального виміру енергетичних трансформацій, оскільки питання доступності, справедливого розподілу вигод і витрат енергетичного переходу та довіри споживачів набувають статусу критичних чинників стабільності енергоринків. За таких умов енергетичні компанії змушені виходити за межі традиційних техніко-економічних підходів і переорієнтовувати свої управлінські та маркетингові практики на формування соціально-орієнтованих ціннісних пропозицій, які здатні поєднати вимоги стійкого розвитку з очікуваннями ключових стейкхолдерів.

Разом із цим, соціальний вимір енергетичного переходу у 2025 році набуває системного характеру, оскільки питання енергетичної доступності, прозорості ринкових механізмів і участі споживачів у формуванні енергетичних рішень трансформуються з декларативних пріоритетів у практичні критерії ефективності. За таких умов підприємства енергетичного сектору дедалі чіткіше переорієнтовують свої управлінські та маркетингові стратегії на довгострокове формування довіри, розвиток клієнтоорієнтованих і партнерських моделей взаємодії та інституціоналізацію соціально-орієнтованого маркетингу як невід'ємного елемента конкурентоспроможності.

Аналіз динаміки загального виробництва електроенергії у світі впродовж 2014-2023 рр. свідчить про стійку висхідну тенденцію, оскільки сукупні обсяги глобальної генерації за цей період зросли орієнтовно на 25-

27%, що відображає довгострокове розширення попиту на електроенергію, попри періодичні кризові збурення (рис. 2.1).

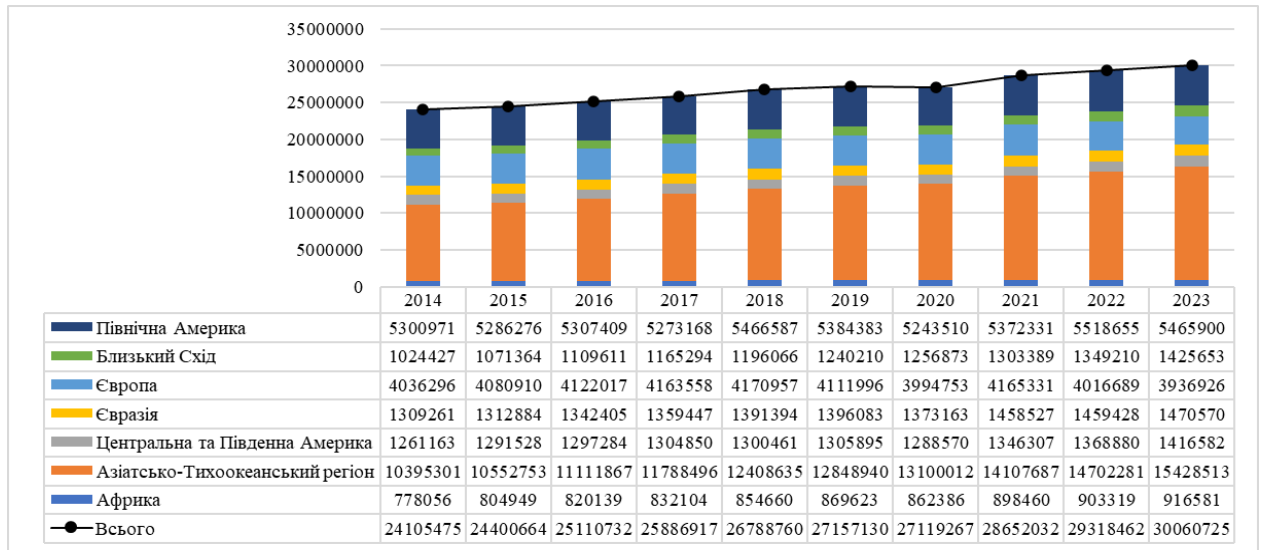


Рис. 2.1. Динаміка зміни обсягів виробництва електроенергії, за регіонами світу, 2014-2023 рр., ГВт/год

Джерело: побудовано автором за даними [122]

Провідну роль у нарощуванні світового виробництва електроенергії відіграє Азійсько-Тихоокеанський регіон, де обсяги генерації у 2023 році перевищили рівень 2014 року більш ніж на 45%, що зумовлено інтенсивними процесами економічного зростання, урбанізації та електрифікації в країнах Азії. Водночас для Північної Америки та Європи характерною є значно стриманіша динаміка, адже приріст виробництва електроенергії за десятирічний період становив близько 8-10% у Північній Америці та мав близький до нульового або навіть незначно негативний характер у Європі (загальне скорочення на 2-3%), що відображає вплив підвищення енергоефективності, структурних змін економіки та насичення попиту. У 2020 році в більшості регіонів світу спостерігалось тимчасове скорочення виробництва електроенергії в середньому на 3-4% порівняно з попереднім роком, що було безпосереднім наслідком глобальних економічних обмежень. Водночас у 2021-2023 рр. відбулося відновлення зростання генерації, яке в окремих регіонах, зокрема в Азії та Африці, сягало 5-7% на рік, тоді як у

розвинених економіках залишалося помірним, що свідчить про асиметричний характер регіонального розвитку електроенергетики у глобальному вимірі.

Структура виробництва електроенергії за джерелами відображає не лише технологічні та ресурсні особливості окремих регіонів світу, а й глибину та спрямованість їх енергетичного переходу, що зумовлює суттєву регіональну диференціацію моделей електрогенерації (рис. 2.2).

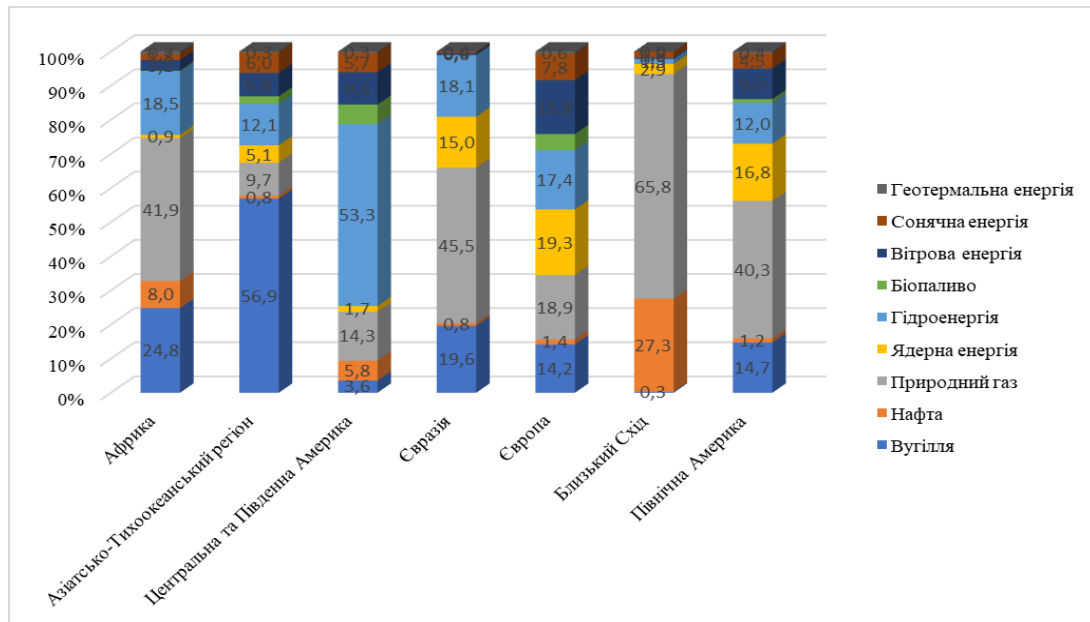


Рис. 2.2. Розподіл світових обсягів виробництва електроенергії за джерелами, всього за всіма регіонами, 2023 рік, %

Джерело: побудовано автором за даними [122]

Наведені на рис. 2.2 статистичні дані свідчать про збереження високої залежності багатьох регіонів світу від викопних видів палива, передусім вугілля та природного газу, частка яких сукупно перевищує 60% у більшості регіонів, зокрема в Азійсько-Тихоокеанському регіоні, Євразії та на Близькому Сході. Водночас спостерігаються суттєві міжрегіональні відмінності у структурі генерації, зумовлені ресурсною базою та історично сформованими енергетичними моделями, що проявляється у домінуванні гідроенергетики в Центральній та Південній Америці (понад 50%) та значній ролі ядерної енергії в Європі та Північній Америці (близько 17-19%). Частка відновлюваних джерел нового покоління (вітрової та сонячної енергії) є

найбільшою в Європі та країнах Азійсько-Тихоокеанського регіону, де їх сукупний внесок у виробництво електроенергії сягає 20-22%, що свідчить про активну фазу декарбонізації та технологічної модернізації енергетичних систем.

Одним із методологічно доцільних підходів до оцінювання загального рівня енергетичної ефективності регіону є аналіз обсягів сукупного енергопостачання у розрахунку на одиницю створеного економічного продукту, скоригованого з урахуванням паритету купівельної спроможності. Такий показник відображає не лише безпосередні параметри енергоефективності, але й глибинні структурні характеристики національної економіки, зокрема співвідношення між секторами з різною енергоємністю (рис. 2.3).

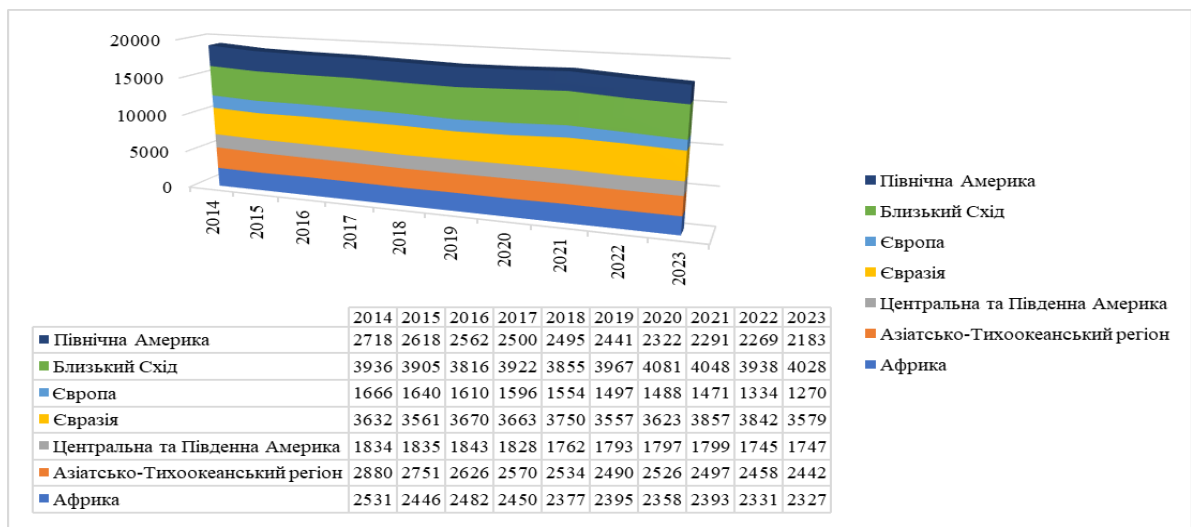


Рис. 2.3. Динаміка зміни обсягів загального енергопостачання на одиницю ВВП (ПКС), за регіонами світу, 2014-2023 рр., МДж у цінах долара США 2015 року за ПКС

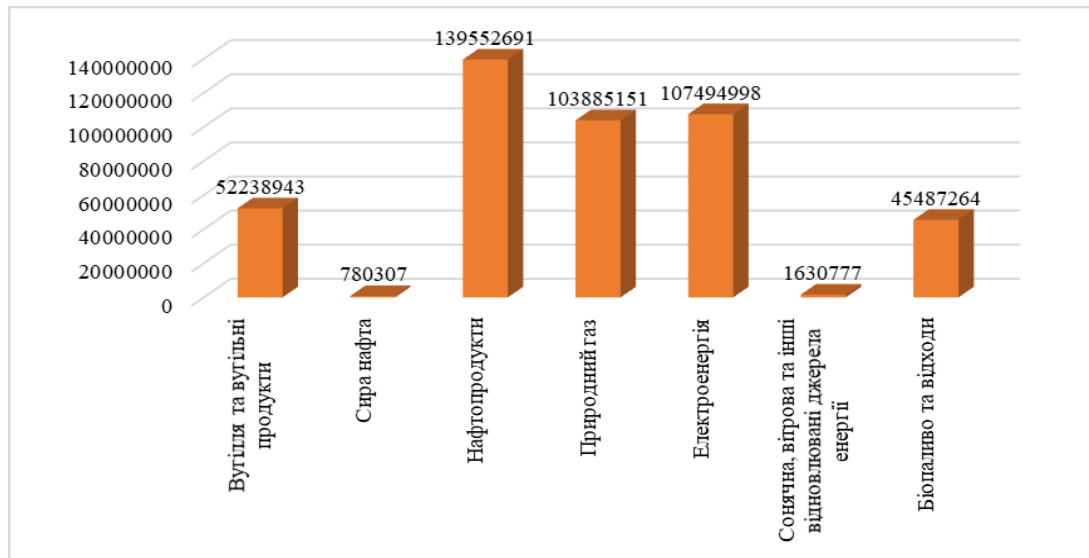
Джерело: побудовано автором за даними [122]

У цьому контексті економіки, які орієнтовані переважно на сферу послуг та інтелектуально-інформаційні види діяльності, як правило, демонструють нижчі рівні енергетичної інтенсивності порівняно з моделями розвитку, які базуються на домінуванні важкої промисловості, що має принципове значення для формування стратегій сталого та соціально-орієнтованого розвитку.

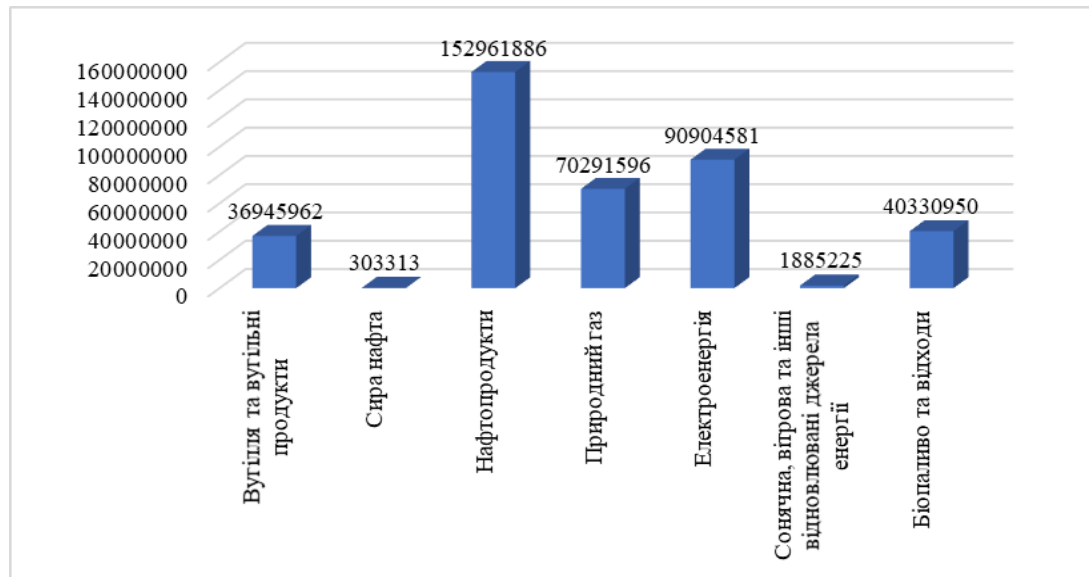
Найбільш виражене скорочення досліджуваного показника спостерігається в Європі, де обсяг енергопостачання на одиницю ВВП зменшився з 1666 до 1270 МДж, тобто майже на 24%, а також у Північній Америці – з 2718 до 2183 МДж, що відповідає зниженню на близько 20%, що свідчить про структурні зрушення у бік менш енергоємних секторів та активне впровадження політик енергоефективності. Водночас, у регіонах Євразії та Близького Сходу рівень енергоємності залишається відносно високим і демонструє обмежену динаміку зниження, зокрема в Євразії показник коливався в межах 3560-3850 МДж, що відображає збереження індустріально орієнтованої моделі розвитку та залежності від енергоємних виробництв.

Порівняльний аналіз структури кінцевого споживання енергії у 2014 та 2023 роках засвідчує як кількісні, так і якісні зрушення, що відображають поступову трансформацію глобальної енергетичної системи в умовах енергетичного переходу та зміни моделей попиту (рис. 2.4). Зокрема, загальні обсяги кінцевого споживання електроенергії у 2023 році становили близько 90,9 млн ТДж, що дещо менше порівняно з рівнем 107,5 млн ТДж у 2014 році, однак її структурна роль залишається високою з огляду на зростання електрифікації кінцевого споживання. Споживання природного газу за досліджуваний період скоротилося з приблизно 103,9 млн ТДж у 2014 році до 70,3 млн ТДж у 2023 році, тобто майже на 32%, що відображає вплив енергетичних криз, цінових шоків та активізацію політик енергоефективності. Водночас обсяги кінцевого споживання нафтопродуктів зросли з близько 139,6 млн ТДж у 2014 році до 152,9 млн ТДж у 2023 році, однак їх частка у загальній структурі поступово зменшується, що свідчить про повільний, але стійкий відхід від нафтоорієнтованої моделі споживання.

Споживання вугілля та вугільних продуктів за аналізований період знизилося з приблизно 52,2 млн ТДж до 36,9 млн ТДж, тобто більш ніж на 29%, що узгоджується з глобальними тенденціями декарбонізації та посилення регуляторних обмежень щодо використання найбільш вуглецеємних джерел енергії.



2014 рік



2023 рік

Рис. 2.4. Зміни обсягів кінцевого споживання енергії, всього за всіма регіонами, 2014 рік у порівнянні із 2023 роком, тераджоулів
Джерело: побудовано автором за даними [122]

Особливо показовим є зростання кінцевого споживання енергії з біопалива та відходів – з близько 45,5 млн ТДж у 2014 році до понад 40,3 млн ТДж у 2023 році, а також з відновлюваних джерел (сонячної, вітрової та інших), обсяги яких збільшилися з 1,63 млн ТДж до 1,89 млн ТДж, що свідчить про багатократне зростання порівняно з низькою стартовою базою. У сукупності зафіксовані структурні зрушення у кінцевому енергоспоживанні

підтверджують поступовий, але нерівномірний перехід від викопно-орієнтованої моделі до більш диверсифікованої, електрифікованої та соціально орієнтованої енергетичної системи, що формує нові передумови для трансформації стратегій розвитку й маркетингу підприємств енергетичного сектору.

Аналіз динаміки кінцевого споживання енергії за секторами економіки у 2014-2023 рр. засвідчує збереження домінуючої ролі промисловості, де обсяги споживання зросли з приблизно 117,3 млн ТДж у 2014 році до 128,9 млн ТДж у 2023 році, що відповідає приросту майже на 10% (рис. 2.5). Транспортний сектор демонструє загалом висхідну динаміку зростання з 93,9 млн ТДж до 106,5 млн ТДж, однак із різким провалом у 2020 році (до 94,4 млн ТДж), що відображає чутливість цього сектора до макроекономічних та кризових шоків.

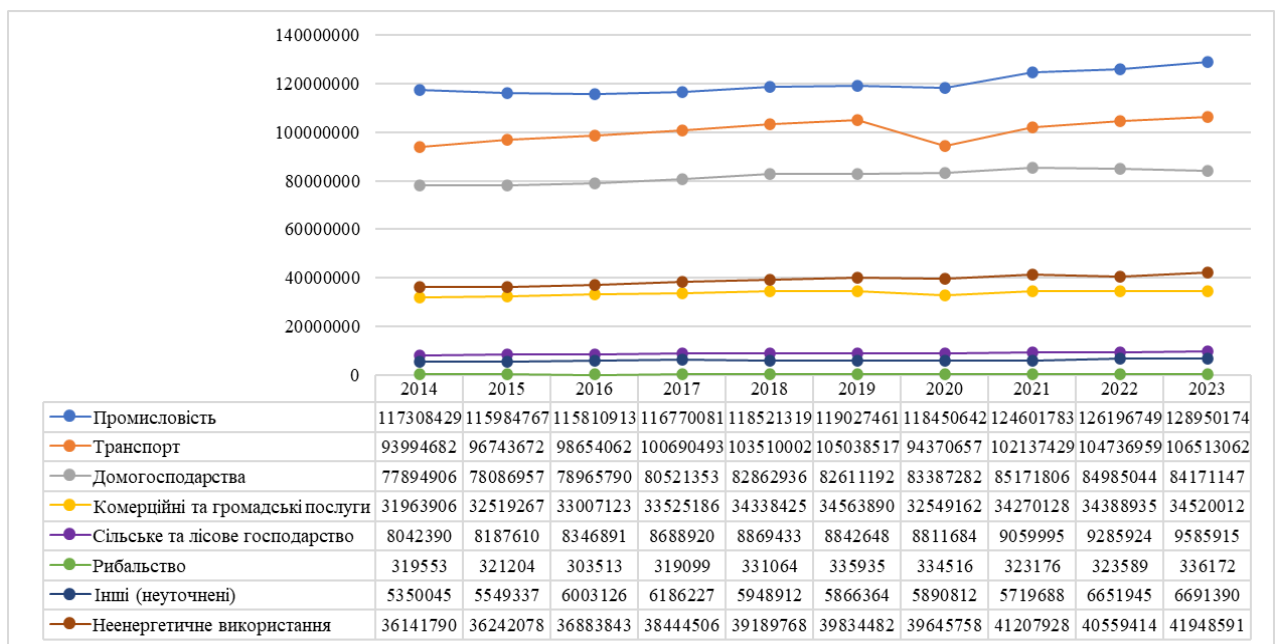


Рис. 2.5. Динаміка зміни обсягів кінцевого споживання енергії, за секторами економіки, всього за всіма регіонами, 2014-2023 рр., тераджоулів

Джерело: побудовано автором за даними [122]

Споживання енергії домогосподарствами впродовж досліджуваного періоду зростало помірно – з 77,9 млн ТДж до 84,2 млн ТДж, що свідчить про

відносну стабільність побутового попиту та вплив програм енергоефективності.

Сектор комерційних і громадських послуг характеризується поступовим зростанням енергоспоживання з 32,0 млн ТДж у 2014 році до 34,5 млн ТДж у 2023 році, з тимчасовим зниженням у 2020 році, що корелює зі скороченням економічної активності у сфері послуг. У сільському та лісовому господарстві обсяги кінцевого споживання енергії зросли з 8,0 млн ТДж до майже 9,6 млн ТДж, що відображає поступову інтенсифікацію аграрного виробництва та механізації. Незначні за абсолютними обсягами, проте відносно стабільні тенденції спостерігаються у секторі рибальства, де споживання коливалося в межах 0,32-0,34 млн ТДж. Загалом, можна підсумувати, що зафіксована секторальна структура кінцевого енергоспоживання свідчить про поступову трансформацію попиту з акцентом на промислово-транспортний комплекс, водночас підкреслюючи зростаючу роль енергоефективності та соціально-орієнтованих підходів до управління споживанням енергії в різних секторах економіки.

Динаміка виробництва електроенергії в Європі у період з вересня 2024 по вересень 2025 рр. характеризується чітко вираженою сезонністю з піковими значеннями у зимовий період та зниженням у весняно-літні місяці (рис. 2.6). Зокрема, обсяги генерації зросли з 266,8 тис. ГВт·год у вересні 2024 року до максимального рівня 331,4 тис. ГВт·год у січні 2025 року, що відповідає приросту майже 24%, що було зумовлено підвищеним попитом у опалювальний сезон. Починаючи з лютого 2025 року спостерігається поступове скорочення виробництва, яке досягло мінімального значення у квітні (269,9 тис. ГВт·год), що відображає зменшення сезонного навантаження та вплив м'якших погодних умов. У літній період 2025 року виробництво електроенергії стабілізувалося в діапазоні 271,6-289,2 тис. ГВт·год, демонструючи відносну рівновагу між попитом і пропозицією в умовах зростання ролі відновлюваних джерел енергії.

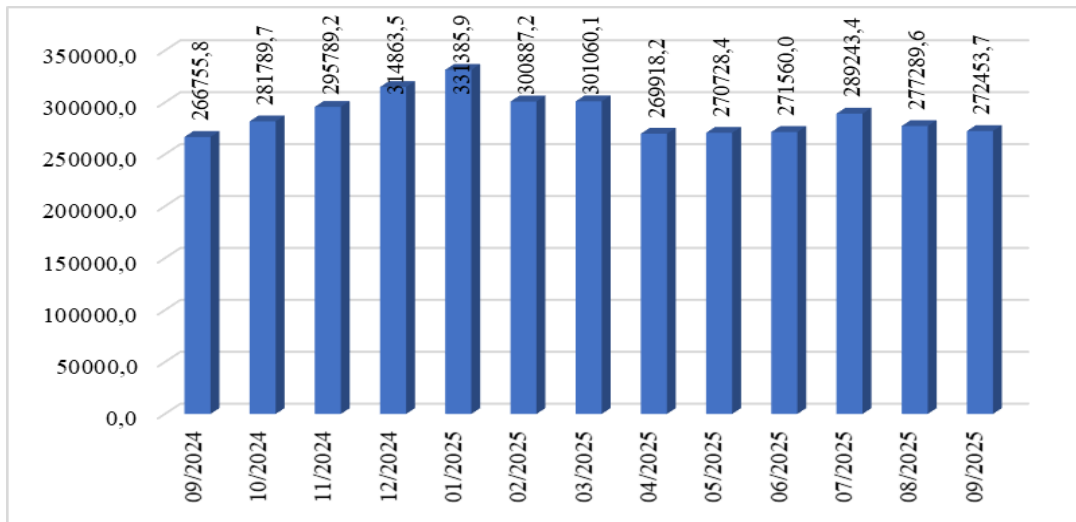


Рис. 2.6. Динаміка зміни обсягів виробництва електроенергії, Європа, вересень 2024 - вересень 2025 рр., ГВт/год

Джерело: побудовано автором за даними [122]

Загалом у вересні 2025 року обсяг електрогенерації (272,5 тис. ГВт·год) залишався дещо вищим, ніж на початку аналізованого періоду, що свідчить про помірне середньорічне зростання та підвищення адаптивності європейської енергосистеми до сезонних і ринкових коливань.

Динаміка виробництва електроенергії за видами палива в Європі у період з вересня 2024 по вересень 2025 рр. демонструє виразну сезонну диференціацію, поєднану з поступовими структурними зрушеннями у паливному балансі електрогенерації (рис. 2.7). У зимовий період (грудень 2024 – лютий 2025 рр.) спостерігається суттєве зростання виробництва з природного газу, яке досягло пікового значення 66,3 тис. ГВт·год у січні 2025 року, порівняно з 41,1 тис. ГВт·год у вересні 2024 року, що відображає його роль як ключового балансуєчого ресурсу. Аналогічно, ядерна енергетика зберігала стабільно високий внесок упродовж усього періоду, збільшившись з 51,5 тис. ГВт·год у вересні 2024 року до 66,5 тис. ГВт·год у січні 2025 року, що свідчить про її системоутворюючу функцію в забезпеченні базового навантаження.

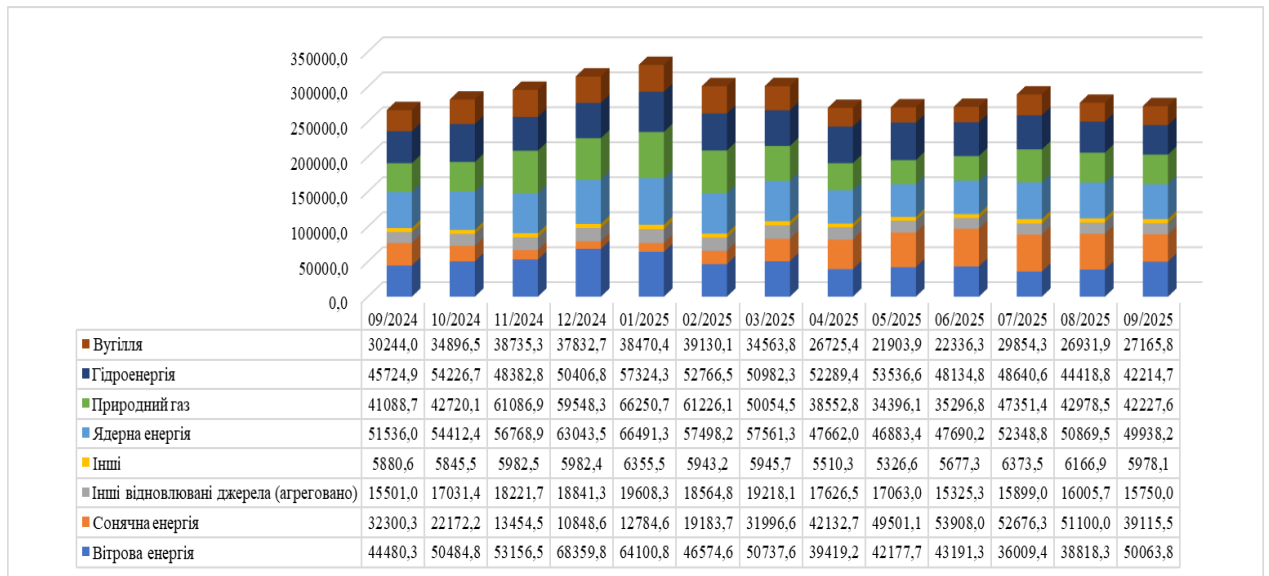


Рис. 2.7. Динаміка зміни обсягів виробництва електроенергії за видами палива, Європа, вересень 2024 – вересень 2025 рр., ГВт/год

Джерело: побудовано автором за даними [122]

Вугільна генерація характеризується відносно помірною динамікою з піком у лютому 2025 року (39,1 тис. ГВт·год) та подальшим скороченням до 21,9-27,2 тис. ГВт·год у весняно-літній період, що узгоджується з політикою поступового згортання використання найбільш вуглецеємних джерел енергії. Виробництво електроенергії з відновлюваних джерел нового покоління демонструє протилежну сезонну траєкторію: обсяги сонячної генерації зросли з 10,8 тис. ГВт·год у грудні 2024 року до максимуму 53,9 тис. ГВт·год у червні 2025 року, тоді як вітрова енергетика досягла піку 68,4 тис. ГВт·год у грудні 2024 року з подальшим зниженням у літні місяці. Гідроенергетика та інші відновлювані джерела виконували стабілізаційну функцію, забезпечуючи відносно рівномірний внесок у діапазоні 45-57 тис. ГВт·год та 15-20 тис. ГВт·год відповідно. Загалом, зафіксована динаміка свідчить про підвищення гнучкості європейської енергосистеми, у межах якої поєднуються сезонна взаємодоповнюваність різних видів генерації та поступове зниження ролі вуглецевоємних джерел на користь низьковуглецевих і відновлюваних технологій.

Динаміка виробництва електроенергії з відновлюваних та невідновлюваних джерел у Європі в період з вересня 2024 по вересень 2025 рр. засвідчує виразну сезонну асиметрію та поступову зміну структури генерації (рис. 2.8).

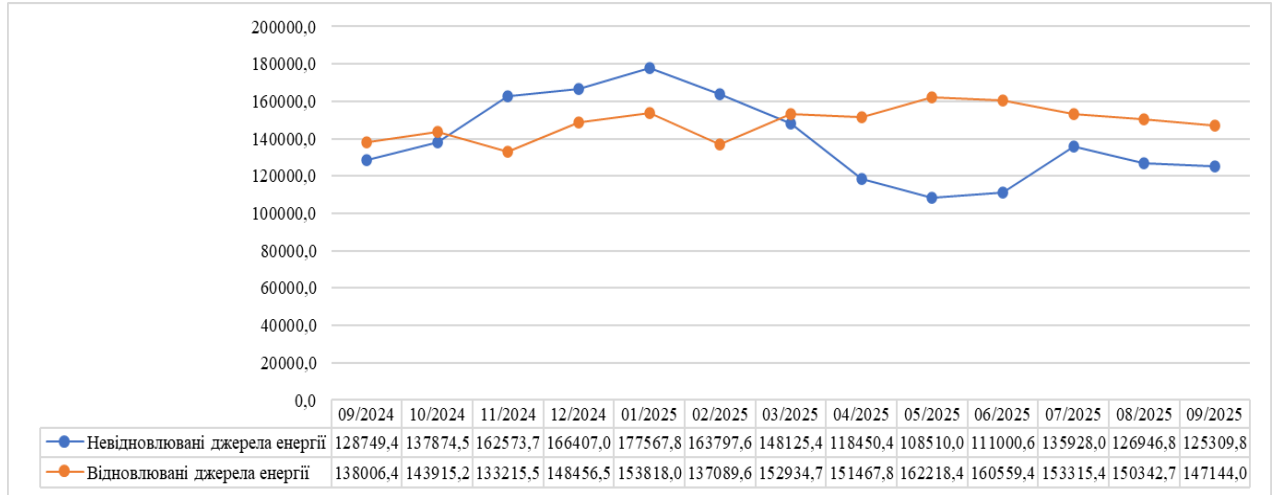


Рис. 2.8. Динаміка зміни обсягів виробництва електроенергії з відновлюваних та невідновлюваних джерел енергії, Європа, вересень 2024 – вересень 2025 рр., ГВт/год

Джерело: побудовано автором за даними [122]

У зимові місяці спостерігається чітке домінування невідновлюваних джерел енергії, обсяги виробництва з яких зросли з 128,7 тис. ГВт·год у вересні 2024 року до пікового значення 177,6 тис. ГВт·год у січні 2025 року, тобто майже на 38%, що відображає їх ключову роль у покритті сезонного пікового попиту. Натомість виробництво електроенергії з відновлюваних джерел у цей період залишалось відносно стриманим і коливалося в межах 133,2-153,8 тис. ГВт·год, що означає відхилення не більше ніж на 10-12% та зумовлюється обмеженим потенціалом сонячної генерації взимку. Починаючи з березня 2025 року фіксується виразний структурний зсув на користь відновлюваних джерел, обсяги генерації яких зросли приблизно на 6% - з 152,9 тис. ГВт·год у березні до 162,2 тис. ГВт·год у травні 2025 року. Паралельно виробництво електроенергії з невідновлюваних джерел скоротилося з зимового максимуму до 108,5-111,0 тис. ГВт·год, що відповідає зниженню

майже на 40%, засвідчуючи зменшення потреби в традиційній генерації в теплий період року. Таким чином, підтверджується сезонно зумовлене зростання ролі відновлюваних джерел та підвищення гнучкості європейської енергосистеми, яка дедалі більше спирається на комбінування комплементарних типів генерації в межах енергетичного переходу.

Варто також зазначити, що динаміка виробництва електроенергії з відновлюваного палива в Європі у період з вересня 2024 по вересень 2025 рр. характеризувалася виразною сезонною варіативністю, зумовленою неоднаковою чутливістю окремих видів генерації до природно-кліматичних чинників (рис. 2.9).

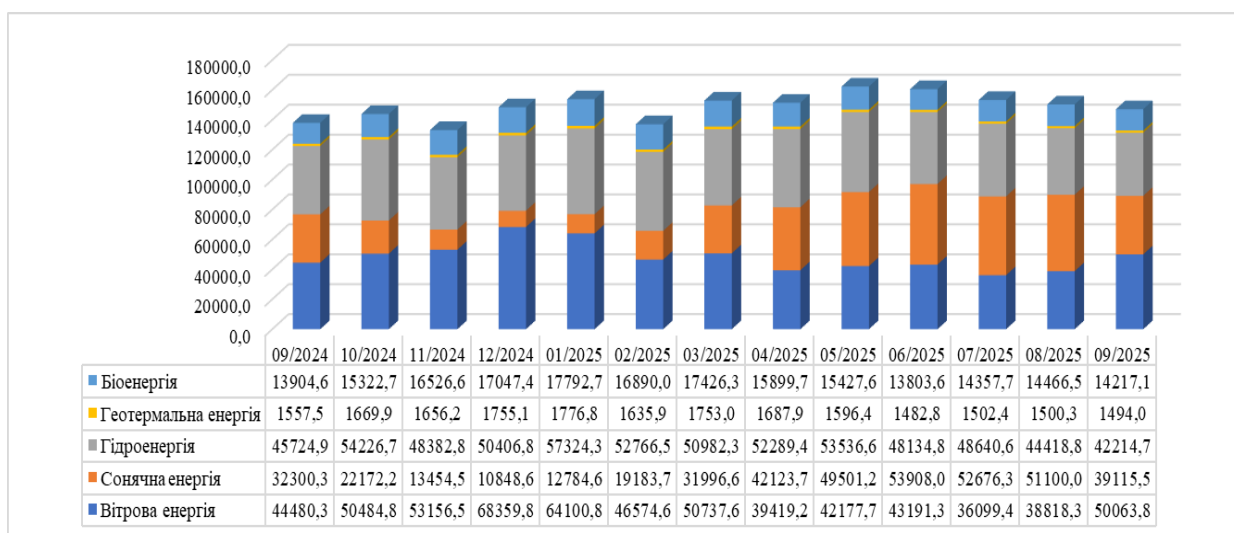


Рис. 2.9. Динаміка зміни обсягів виробництва електроенергії з відновлюваного палива, Європа, вересень 2024 – вересень 2025 рр., ГВт/год
Джерело: побудовано автором за даними [122]

Найбільший внесок упродовж усього досліджуваного періоду забезпечувала гідроенергетика, обсяги якої коливалися в діапазоні від 42,2 тис. ГВт·год до 57,3 тис. ГВт·год, демонструючи приріст майже на 27% у пікові зимові місяці порівняно з мінімальними значеннями наприкінці літа. Сонячна енергетика, навпаки, характеризувалася різко вираженою літньою сезонністю: її виробництво зросло з 10,8 тис. ГВт·год у грудні 2024 року до 53,9 тис. ГВт·год у червні 2025 року, тобто більш ніж у п'ять разів, що істотно вплинуло

на загальний обсяг відновлюваної генерації в теплий період року. Вітрова енергетика демонструвала відносно стабільні, але сезонно зумовлені коливання – від 36,0–38,8 тис. ГВт·год у літні місяці до піку 68,4 тис. ГВт·год у грудні 2024 року, що відповідає збільшенню майже на 90%. Водночас біоенергетика та геотермальна енергія зберігають стабільний, хоча й порівняно невеликий внесок у загальний баланс (у межах 13,8-17,8 тис. ГВт·год та 1,5-1,8 тис. ГВт·год відповідно), виконуючи важливу функцію базової підтримки та підвищення стійкості відновлюваного сегмента європейської електроенергетики.

Від початку енергетичної кризи опалювального сезону 2021-2022 рр., що супроводжувалася різким зростанням цін на природний газ і загостренням дефіциту на світовому ринку вугілля, український енергетичний сектор увійшов у фазу підвищеної системної вразливості, яка згодом була радикально посилена умовами повномасштабної війни. З перших днів збройної агресії російської федерації й дотепер енергетика України функціонує в режимі постійної невизначеності та надзвичайних ризиків, перетворившись на одну з ключових цілей ракетних і дронівих атак, що зумовлює не лише техніко-економічні втрати, але й глибокі структурні трансформації у підходах до управління, забезпечення стійкості та формування соціально-орієнтованих стратегій розвитку енергетичних підприємств [105].

Аналіз динаміки імпорту та експорту електроенергії України у період з 2019 по 2025 рр. засвідчує радикальну зміну зовнішньо-енергетичної позиції країни під впливом кризових і воєнних чинників. У 2019-2021 рр. Україна переважно виступала нетто-експортером електроенергії, зокрема у 2020 році сукупні обсяги експорту до окремих країн перевищували 4,5 млн МВт·год, що відображало профіцит генерації та відносну стабільність енергосистеми. Починаючи з 2022 року, в умовах повномасштабної війни та цілеспрямованих атак на енергетичну інфраструктуру, відбувається різке скорочення експортних операцій і перехід до зростаючої залежності від імпорту електроенергії (рис. 2.10).

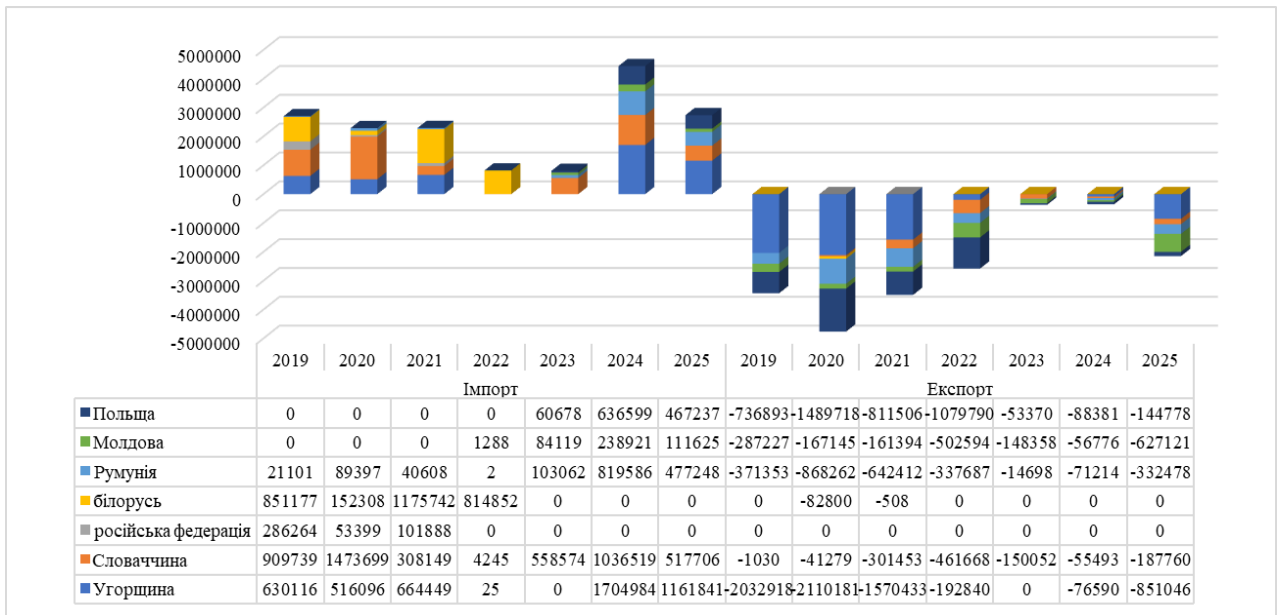


Рис. 2.10. Динаміка імпорту та експорту електроенергії України з 01.12.2014 р. по 01.12.2025 р., МВт·год

Джерело: побудовано автором за даними [110]

Найбільш показовим є 2024 рік, коли обсяги імпорту зросли до понад 4,7 млн МВт·год, зокрема з таких напрямів, як Угорщина (1,7 млн МВт·год), Словаччина (1,0 млн МВт·год) та Румунія (0,82 млн МВт·год), що свідчить про критичну роль синхронізації з європейською енергосистемою ENTSO-E. Водночас експорт у цей період мав епізодичний характер і не перевищував 0,1 млн МВт·год за окремими напрямками, що відображає обмеженість доступних експортних потужностей. У 2025 році імпорт електроенергії залишається значним (понад 3,1 млн МВт·год), хоча й демонструє певну стабілізацію порівняно з піковими значеннями попереднього року. Таким чином, можна відмітити трансформацію торговельного балансу електроенергії, що свідчить про перехід України від експортно орієнтованої моделі до моделі вимушеного імпортного балансування, що має суттєві наслідки для енергетичної безпеки, стійкості системи та формування соціально-орієнтованих стратегій розвитку енергетичного сектору.

Упродовж 2022-2024 рр. сектор відновлюваної енергетики України функціонував у вкрай несприятливих умовах, зумовлених повномасштабною

військовою агресією російської федерації та системними руйнуваннями енергетичної інфраструктури, що істотно обмежило можливості його розвитку та інвестиційної активності. Воєнні дії призвели до значних втрат встановлених потужностей, зокрема внаслідок тимчасової окупації було втрачено близько 13% об'єктів сонячної генерації та до 70% потужностей вітроенергетики, що різко загостило проблеми енергетичної безпеки та стійкості галузі [105].

Водночас, попри зазначені структурні втрати, сектор ВДЕ зберігає орієнтацію на поступове відновлення, технологічну модернізацію та адаптацію до нових умов функціонування, що відбувається в логіці довгострокового енергетичного переходу. Відповідно до цільових орієнтирів, закріплених на міжнародному рівні рішеннями органів Енергетичного Співтовариства, до 2030 року частка відновлюваних джерел у структурі кінцевого споживання енергії в Україні має зрости до 27%, при цьому ключова роль у досягненні зазначеного показника відводиться сектору виробництва та споживання електроенергії. Реалізація даних цілей формує додаткові передумови для трансформації управлінських і маркетингових підходів у сфері енергетики, зокрема з посиленням соціально-орієнтованої складової, спрямованої на підвищення доступності, стійкості та суспільної довіри до розвитку відновлюваної енергетики [105].

Станом на 2023 рік відновлювані джерела енергії, включно з великими гідроелектростанціями, забезпечили близько 22% виробництва електроенергії в Україні (рис. 2.11). Хоча даний показник є суттєвим досягненням у національному масштабі, він усе ж поступається середньоєвропейському рівню, який у той самий період сягнув 42%.

Сонячна енергетика в Україні посідала вагоме місце серед секторів альтернативної енергетики, формуючи близько 75% загального виробництва «зеленої» електроенергії у 2024 році. Незважаючи на воєнні виклики, зокрема пошкодження чи руйнування майже 13% промислових сонячних електростанцій, сектор зберігає стійкість і здатність до розвитку. У 2023 році

український бізнес інвестував близько 150 млн дол. США у проєкти сонячної генерації, що свідчить про високий рівень довіри до перспектив розвитку даної галузі. На території України існують сприятливі природні умови для розміщення сонячних електростанцій, зокрема рівень інсоляції сягає від 1100 до 1500 кВт·год/м², що є співмірним або навіть вищим за показники багатьох країн Центральної та Північної Європи. Найоптимальнішими для експлуатації залишаються південні регіони, де концентрація сонячної енергії є максимальною [116].

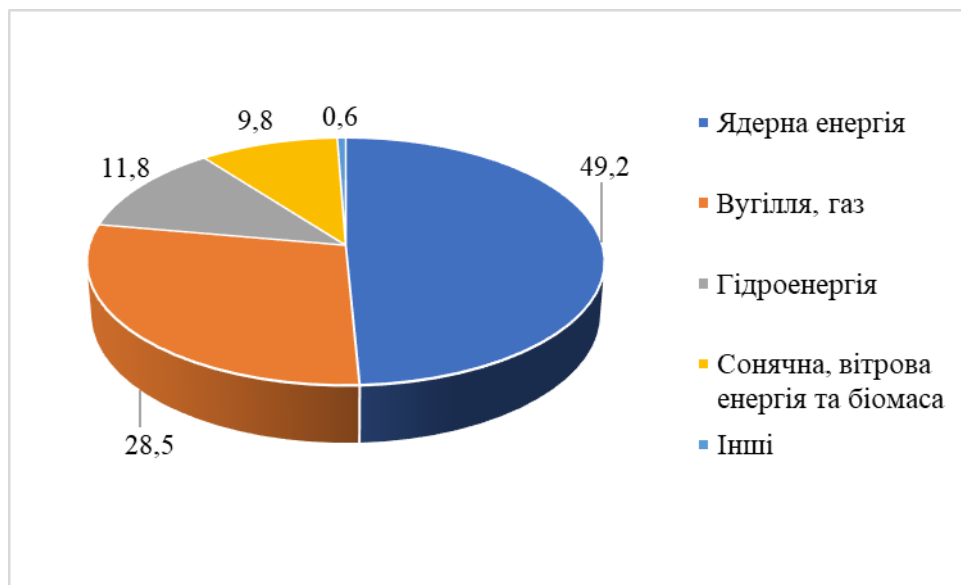


Рис. 2.11. Джерела генерації енергії в Україні, 2023 рік, %

Джерело: побудовано автором за даними [158]

Вітрова енергетика в Україні має значний потенціал розвитку, особливо у північно-східних регіонах, де середня швидкість вітру перевищує 7 м/с. До початку повномасштабної війни в країні функціонувало 34 вітрові електростанції із 699 турбінами середньою потужністю 3,5 МВт кожна, що формувало вагомий внесок у структуру відновлюваної генерації. Водночас наразі близько 80% вітрових потужностей було окуповано або пошкоджено, що суттєво знизило рівень використання цього ресурсу та створило додаткові ризики для енергетичної безпеки. Незважаючи на це, об'єктивні кліматичні умови й наявний досвід експлуатації турбін підтверджують перспективність відновлення та масштабування галузі. У довгостроковій перспективі вітрова

енергетика здатна стати ключовим драйвером декарбонізації енергетичного сектору України, інтегруючись у європейські енергетичні ринки [69].

Гідроенергетика в Україні традиційно є важливим сегментом відновлюваної енергетики, проте зазнала суттєвих втрат унаслідок воєнних дій. Зокрема, у 2023 році було знищено Каховську ГЕС, пошкоджено Канівську та станції ДніпроГЕС, що спричинило втрату близько 2500 МВт потужностей. Загалом близько 45% гідроенергетичної інфраструктури було зруйновано, а попередні збитки оцінюються у 3 млрд дол. США, що негативно позначається на енергетичній безпеці країни. Водночас в Україні продовжують функціонувати 10 великих ГЕС, 3 ГАЕС та близько 50 малих станцій, що забезпечує базове виробництво електроенергії навіть в умовах кризових викликів. Найбільші гідроенергетичні ресурси зосереджені у басейнах Дніпра та Дністра, проте перспективними залишаються й карпатські річки, що можуть забезпечити додаткові потужності та енергопостачання західних регіонів. Це формує значний інвестиційний потенціал для відновлення та модернізації галузі, особливо у контексті інтеграції в європейську енергетичну систему. Таким чином, гідроенергетика України, попри значні руйнування, зберігає стратегічне значення для енергетичного балансу та перспектив відбудови [84].

На основі вище зазначеного, можемо підсумувати, що соціально орієнтовані моделі маркетингу в сфері альтернативної енергетики постають як інноваційний інструмент поєднання економічної ефективності з суспільною відповідальністю, що особливо актуально для України в умовах війни та енергетичної кризи (рис. 2.12). Враховуючи необхідність зміцнення енергетичної безпеки та інтеграції у європейський енергетичний простір, соціально орієнтований маркетинг забезпечує нові можливості для підвищення довіри споживачів до відновлюваних джерел енергії, стимулювання інвестицій та посилення екологічної відповідальності бізнесу.

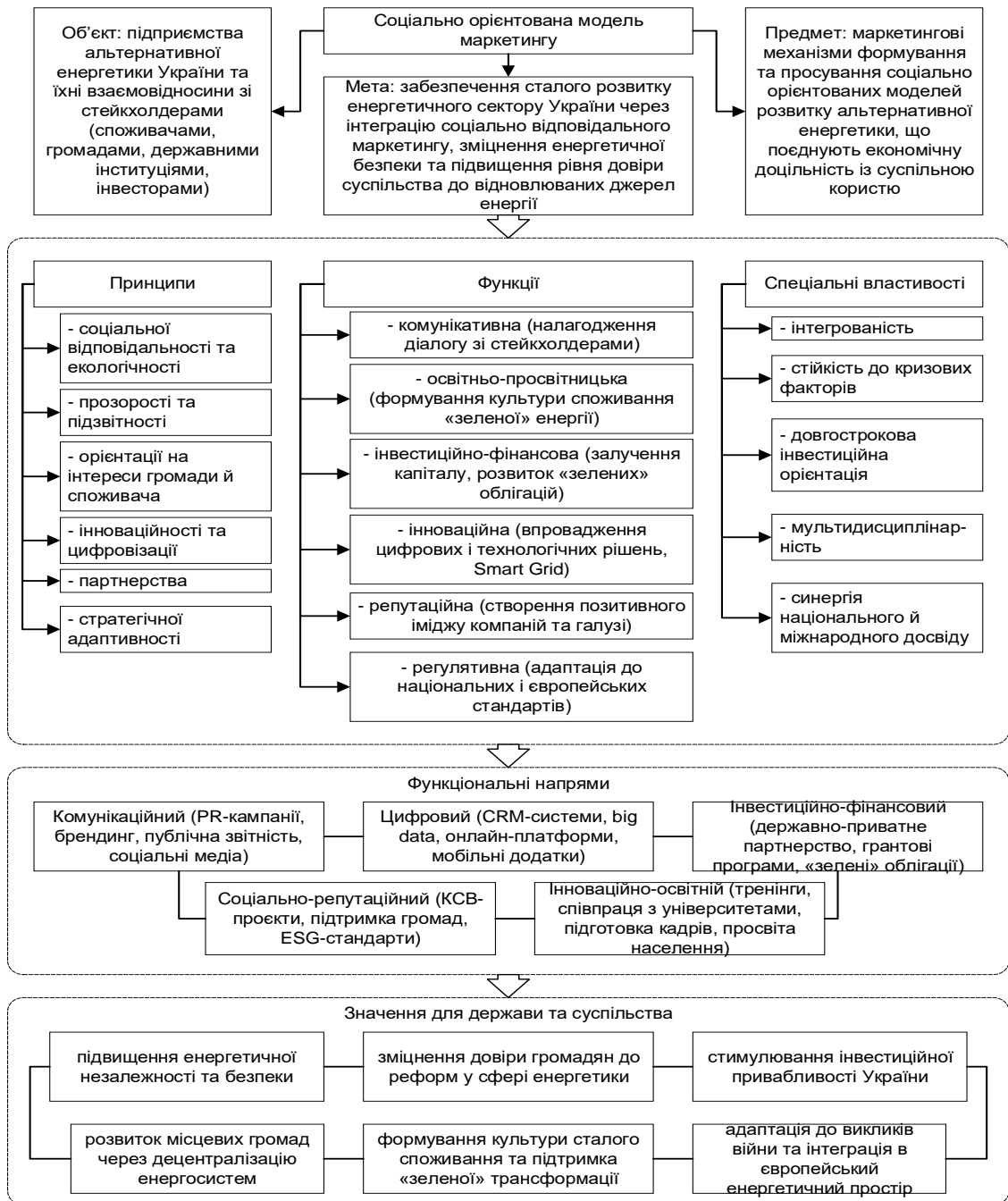


Рис. 2.12. Концепція соціально-орієнтованої моделі маркетингу у сфері альтернативної енергетики

Джерело: складено авторами на основі [32]

Застосування соціально орієнтованих моделей маркетингу в сфері альтернативної енергетики сприяє створенню довгострокових конкурентних переваг, оскільки поєднує технологічні інновації з соціальною відповідальністю бізнесу та екологічними імперативами. Схема концепції демонструє, що саме інтеграція принципів прозорості, підзвітності та

партнерства у маркетингову діяльність енергетичних підприємств є базовою умовою формування довіри споживачів і міжнародних інвесторів. Завдяки системному використанню комунікаційних, цифрових, інвестиційних, освітніх та соціально-репутаційних інструментів підприємства можуть ефективно реалізовувати стратегії розвитку навіть в умовах кризових викликів. Важливою перевагою є орієнтація на інтереси громад і держави, що дозволяє поєднувати ринкову логіку із суспільною місією енергетичного сектору. Інтеграція соціально орієнтованої моделі маркетингу в діяльність компаній сфери альтернативної енергетики створює підґрунтя для адаптації України до вимог Європейського зеленого курсу та досягнення цілей сталого розвитку. У такому контексті маркетинг стає не лише інструментом просування «зеленої» енергії, але й механізмом соціально-економічної трансформації суспільства [146].

2.2. Аналіз фінансово-економічного забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського енергетичного сектору

Формування та імплементація соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору безпосередньо залежать від рівня їх фінансово-економічного забезпечення, структури ресурсів і здатності акумулювати інвестиції задля реалізації довгострокових стратегічних ініціатив, а в умовах трансформації українського енергетичного ринку, посиленої воєнними ризиками, нестабільністю інфраструктури та зміною регуляторного середовища, фінансові можливості підприємств набувають визначального значення для поєднання економічної ефективності з реалізацією соціальної відповідальності. Саме тому аналіз фінансово-економічних передумов діяльності обраних підприємств сектору альтернативної енергетики дозволить обґрунтовано оцінити потенціал впровадження соціально-орієнтованих маркетингових рішень.

З огляду на вище зазначене, у межах даного підpunkту дисертаційної роботи пропонується провести аналіз підприємств українського енергетичного сектору, які репрезентують різні сегменти ринку альтернативної енергетики - інжинірингові та підрядні компанії, постачальники енергоефективних і децентралізованих рішень, а також учасники ринку відновлюваної енергетики. Такий підхід дасть змогу виявити спільні та відмінні риси їх фінансово-економічних моделей, характер джерел доходів, інвестиційні пріоритети й масштаби діяльності, що формують основу для реалізації соціально відповідальних напрямів. Водночас, різноманітність організаційно-економічних форматів дозволить розглянути соціально-орієнтований маркетинг не як уніфіковану концепцію, а як адаптивну модель, що корелює із фінансовими можливостями підприємств.

Аналітична таблиця, наведена в Додатку Е, узагальнює ключові характеристики обраних для аналізу підприємств, зосереджуючись на короткому описі їх господарської діяльності та основних соціально відповідальних напрямках їх діяльності. Така структуризація інформації створює підґрунтя для подальшого аналізу взаємозв'язку між фінансово-економічною спроможністю підприємств та рівнем інтеграції соціально-орієнтованих підходів у їх маркетингові стратегії. Отримані в процесі проведення аналізу результати слугуватимуть основою для ідентифікації домінантних механізмів фінансового забезпечення соціально-орієнтованого маркетингу та обґрунтування можливостей їх масштабування в українському енергетичному секторі.

На рис. 2.13 наведено науково-практичний підхід до аналізу фінансово-економічного забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського енергетичного сектору.

Запропонований науково-практичний підхід ґрунтується на поетапній інтеграції фінансово-економічної діагностики та маркетингової інтерпретації результатів господарської діяльності обраних підприємств сектору альтернативної енергетики України.

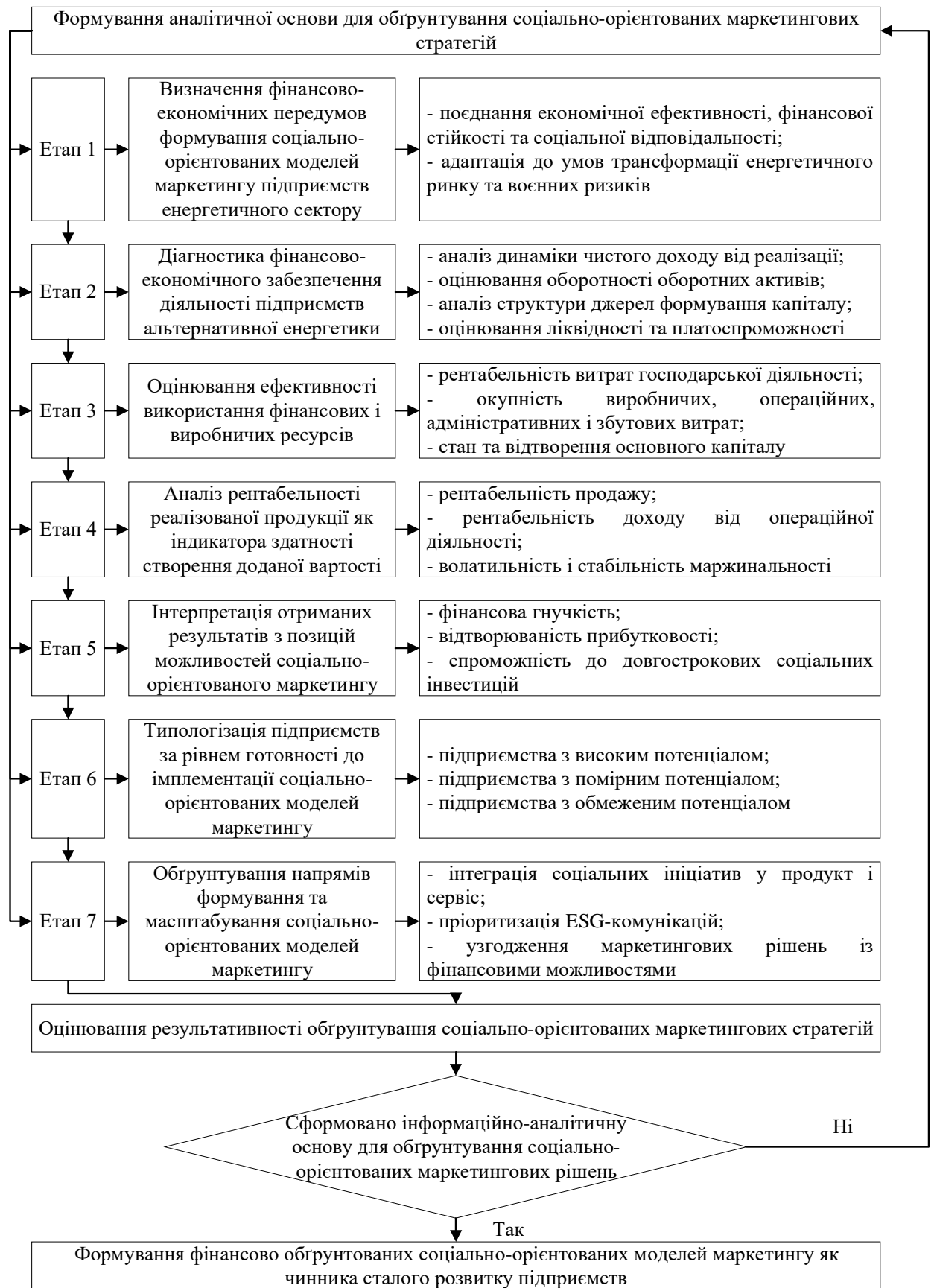


Рис. 2.13. Науково-практичний підхід до аналізу фінансово-економічного забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського енергетичного сектору

Зокрема, він передбачає послідовне окреслення фінансово-економічних передумов соціально-орієнтованого маркетингу, аналіз динаміки доходів і оборотності активів, оцінювання структури капіталу, ліквідності та платоспроможності підприємств, а також дослідження рентабельності та окупності витрат і комерційної результативності реалізованої продукції. Особливий акцент зроблено на інтерпретації показників рентабельності продажу та операційного доходу як ключових індикаторів здатності підприємств створювати додану вартість і трансформувати фінансові результати у довгострокові соціально-орієнтовані маркетингові практики. Завершальним етапом підходу є типологізація підприємств за рівнем готовності до імплементації соціально-орієнтованих моделей маркетингу та формування практичних управлінських висновків, які спрямовані на забезпечення поєднання економічної результативності й соціальної цінності в умовах трансформації енергетичного ринку.

Аналіз динаміки чистого доходу від реалізації підприємств сектору альтернативної енергетики у 2020-2024 рр. засвідчує істотну асиметрію їх фінансових траєкторій розвитку. Так, ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» наростило дохід з 237,6 млн грн у 2020 році до 528,3 млн грн у 2024 році, що відповідає абсолютному зростанню на 290,7 млн грн та відносному приросту на 122,3%, демонструючи найкращу динаміку серед всіх досліджуваних підприємств. Позитивні тенденції також характерні для ПП «Альфа Енерго Груп» (зростання з 225,7 до 435,8 млн грн, +210,1 млн грн або +93,1%) та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (з 1,7 до 341,7 млн грн), що свідчить про різке масштабування діяльності. Натомість, ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» зафіксувало падіння доходу з 515,3 млн грн у 2020 р. до 15,0 млн грн у 2024 році (-500,3 млн грн або -97,1 %), що вказує на глибоку фінансову деградацію бізнес-моделі та різке звуження інвестиційних можливостей даного підприємства.

Показники оборотності оборотних активів підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ІПІ «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2020	515349	225657	656447	237607	201042	92045	1747
		2021	226088	319492	430987	377874	203471	70374	222,5
		2022	68554	313890	267365	273509	181569	32067,7	144192,9
		2023	198701	337696	265472	265433	186398	39259	324999,7
		2024	15002	435802	243298	528290	298644	33895,2	341707,4
2	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	2020	1327849,5	104834	454687,5	67359,5	108182	213669	13344
		2021	739786,5	121619,5	523818	87929,5	79917,5	280147,5	13794,65
		2022	432112	150655	514710,5	136584,5	71904,5	362658,1	43202,15
		2023	207062	187930,5	500915	135003,5	84037	525125,6	69925,7
		2024	65256,5	224796,5	520564,5	130650,5	116207	475166,2	71681,1
3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	2020	0,39	2,15	1,44	3,53	1,86	0,43	0,13
		2021	0,31	2,63	0,82	4,30	2,55	0,25	0,02
		2022	0,16	2,08	0,52	2,00	2,53	0,09	3,34
		2023	0,96	1,80	0,53	1,97	2,22	0,07	4,65
		2024	0,23	1,94	0,47	4,04	2,57	0,07	4,77

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	2020	2,58	0,46	0,69	0,28	0,54	2,32	7,64
		2021	3,27	0,38	1,22	0,23	0,39	3,98	62,00
		2022	6,30	0,48	1,93	0,50	0,40	11,31	0,30
		2023	1,04	0,56	1,89	0,51	0,45	13,38	0,22
		2024	4,35	0,52	2,14	0,25	0,39	14,02	0,21
5	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	2020	927,6	167,2	249,4	102,1	193,7	835,7	2749,8
		2021	1178,0	137,0	437,5	83,8	141,4	1433,1	22319,4
		2022	2269,2	172,8	693,0	179,8	142,6	4071,3	107,9
		2023	375,1	200,3	679,3	183,1	162,3	4815,3	77,5
		2024	1565,9	185,7	770,3	89,0	140,1	5046,7	75,5

Зміни у середньорічній вартості оборотних активів і показниках їх оборотності підтверджують зазначені тенденції. Так, у ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» обсяг оборотних активів скоротився з 673,6 млн грн у 2020 р. до 130,7 млн грн у 2024 р. (-542,9 млн грн або -80,6%), водночас коефіцієнт оборотності зріс з 3,53 до 4,04 (+0,51 або +14,4%), а тривалість одного обороту зменшилась з 102,1 до 89,0 днів (-13,1 дня). Це свідчить про суттєве підвищення ефективності використання оборотного капіталу.

Аналогічну позитивну динаміку демонструє ТОВ «Компанія «Еко-Енергія», у якого коефіцієнт оборотності зріс з 0,13 до 4,77 (+4,64), а тривалість обороту скоротилась з 2749,8 до 75,5 днів (-2674,3 дня), що вказує на радикальну трансформацію операційної моделі. Водночас у ТОВ «Енерго - Сила» тривалість одного обороту, навпаки, зросла з 835,7 до 5046,7 днів (+4211,0 дня), а коефіцієнт завантаження оборотних активів підвищився з 2,32 до 14,02, що є ознакою критично низької оборотності та неефективного використання ресурсів.

Отже, отримані результати дають підстави стверджувати, що підприємства з позитивною динамікою доходів, високою оборотністю та скороченням тривалості обороту оборотних активів (такі як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ», ТОВ «Компанія «Еко-Енергія», ПП «Альфа Енерго Груп») мають значно вищу фінансово-економічну спроможність до формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу.

Їх фінансова гнучкість і стабільні грошові потоки створюють передумови для інвестування в енергоефективні технології, екологічні проекти та соціальні ініціативи. Натомість, підприємства які продемонстрували погіршення оборотності та різке зростання тривалості кругообігу оборотних активів обмежені у можливостях реалізації довгострокових соціально-орієнтованих маркетингових стратегій, що зумовлює необхідність перегляду їх фінансово-економічної та маркетингової політики.

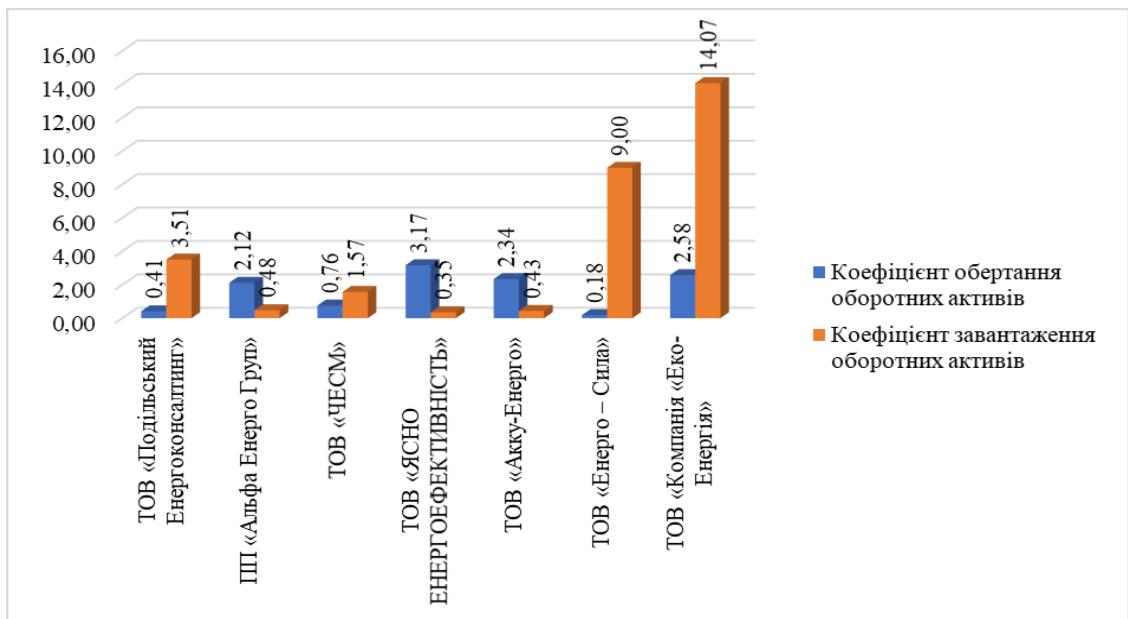


Рис. 2.14. Середньозважені значення відносних показників оборотності оборотних активів підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Аналіз динаміки коефіцієнта фінансової автономії у 2020-2024 рр. свідчить про істотні структурні зрушення у формуванні капіталу досліджуваних підприємств (табл. 2.3). Найбільш позитивну динаміку демонструє ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг», у якого значення даного показника зросло з 0,59 у 2020 році до 1,00 у 2024 році, що відповідає абсолютному приросту на 0,41 або відносному зростанню на 69,5%, вказуючи на різке підвищення ролі власного капіталу. Подібна, хоча й менш інтенсивна тенденція спостерігається у ПП «Альфа Енерго Груп» (з 0,58 до 0,74, +0,16 або +27,6%) та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (з 0,44 до 0,92, +0,48 або +109,1%). Натомість, у ТОВ «Енерго - Сила» даний показник знизився з 0,11 до 0,09 (-0,02 або -18,2%), що свідчить про поглиблення залежності від позикових ресурсів. Середні позиції у 2024 році посідають ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (0,37; +0,05 або +15,6%) та ТОВ «Акку-Енерго» (0,40; +0,13 або +48,1%), які демонструють поступове, але недостатньо інтенсивне зміцнення фінансової автономії.

Показники структури джерел формування капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко- Енергія»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Коефіцієнт фінансової автономії	2020	0,59	0,58	0,21	0,32	0,27	0,11	0,44
		2021	0,60	0,64	0,21	0,26	0,17	0,08	0,83
		2022	0,85	0,73	0,28	0,21	0,33	0,07	0,67
		2023	0,86	0,70	0,26	0,22	0,37	0,04	1,09
		2024	1,00	0,74	0,28	0,37	0,40	0,09	0,92
2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	2020	0,41	0,42	0,79	0,68	0,73	0,89	1,44
		2021	0,40	0,36	0,79	0,74	0,83	0,92	1,83
		2022	0,15	0,27	0,72	0,79	0,67	0,93	1,67
		2023	1,86	0,30	0,74	0,78	0,63	0,96	2,09
		2024	2,00	0,26	0,72	0,63	0,60	0,91	1,92
3	Коефіцієнт фінансового ризику	2020	0,68	0,73	3,70	2,08	2,68	7,90	3,25
		2021	0,65	0,57	3,80	2,91	4,73	11,17	2,21
		2022	0,18	0,38	2,53	3,87	1,99	13,55	2,50
		2023	2,17	0,43	2,81	3,58	1,68	22,27	1,92
		2024	2,00	0,34	2,60	1,71	1,50	9,65	2,08

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Коефіцієнт фінансової стабільності	2020	1,46	1,36	0,27	0,48	0,37	0,13	0,31
		2021	1,53	1,74	0,26	0,34	0,21	0,09	0,45
		2022	5,65	2,65	0,40	0,26	0,50	0,07	0,40
		2023	0,46	2,35	0,36	0,28	0,60	0,04	0,52
		2024	0,50	2,92	0,38	0,59	0,67	0,10	0,48
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	2020	0,008	0,000	0,000	0,000	0,315	0,000	0,000
		2021	0,007	0,000	0,000	0,464	0,473	0,000	0,017
		2022	0,061	0,000	0,000	0,505	0,356	0,000	0,010
		2023	0,112	0,000	0,000	0,029	0,000	0,000	0,013
		2024	0,100	0,000	0,000	0,179	0,000	0,000	0,008
6	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	2020	0,012	0,000	0,000	0,000	0,172	0,000	0,000
		2021	0,010	0,000	0,000	0,298	0,189	0,000	0,007
		2022	0,365	0,000	0,000	0,264	0,277	0,000	0,004
		2023	0,047	0,000	0,000	0,008	0,000	0,000	0,007
		2024	0,045	0,000	0,000	0,128	0,000	0,000	0,004
7	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	2020	0,99	1,00	1,00	1,00	0,83	1,00	1,00
		2021	0,99	1,00	1,00	0,70	0,81	1,00	0,99
		2022	0,63	1,00	1,00	0,74	0,72	1,00	1,00
		2023	0,95	1,00	1,00	0,99	1,00	1,00	0,99
		2024	0,95	1,00	1,00	0,87	1,00	1,00	1,00

Зміни у коефіцієнтах концентрації позикового капіталу та фінансового ризику поглиблюють диференціацію фінансових моделей підприємств. Так, у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» концентрація позикового капіталу зросла з 0,41 у 2020 році до 2,00 у 2024 році (+1,59 або +387,8%), а коефіцієнт фінансового ризику - з 0,68 до 2,00 (+1,32 або +194,1%), що свідчить про суттєве зростання боргового навантаження попри формальне підвищення автономії.

Водночас ПП «Альфа Енерго Груп» демонструє зниження показника фінансового ризику з 0,73 до 0,34 (-0,39 або -53,4%) та стабільно низький рівень боргової концентрації (з 0,42 до 0,26 або -38,1 %), що характеризує найбільш збалансовану структуру капіталу. У ТОВ «Енерго - Сила» фінансовий ризик зріс з 7,90 до 9,65 (+1,75 або +22,2%), підтверджуючи критичну нестійкість фінансування. Для ТОВ «ЧЕСМ» і ТОВ «Акку-Енерго» характерні середні значення ризику у 2024 році (відповідно 2,60 та 1,50), що свідчить про помірну, але потенційно керовану боргову залежність.

Аналіз фінансової стабільності та структури зобов'язань дозволяє зробити узагальнюючі висновки щодо довгострокових можливостей розвитку соціально-орієнтованих моделей маркетингу. ПП «Альфа Енерго Груп» збільшило коефіцієнт фінансової стабільності з 1,36 у 2020 році до 2,92 у 2024 році (+1,56 або +114,7%), що у поєднанні зі стабільним рівнем покриття поточних зобов'язань (1,00 у 2024 році) створює сприятливі фінансові умови для реалізації довгострокових соціальних і ESG-ініціатив (рис. 2.15).

Натомість у ТОВ «Енерго - Сила» коефіцієнт фінансової стабільності знизився з 0,13 до 0,10 (-23,1%), що істотно обмежує можливості стратегічних маневрів. Таким чином, підприємства зі зростаючою фінансовою автономією, контрольованим рівнем ризику та стабільною структурою зобов'язань мають об'єктивно вищий потенціал для інтеграції соціально-орієнтованого маркетингу як довгострокової стратегії створення цінності, тоді як фінансово нестійкі суб'єкти змушені концентруватися на короткострокових завданнях виживання, що стримує розвиток їх соціальної та репутаційної складової.

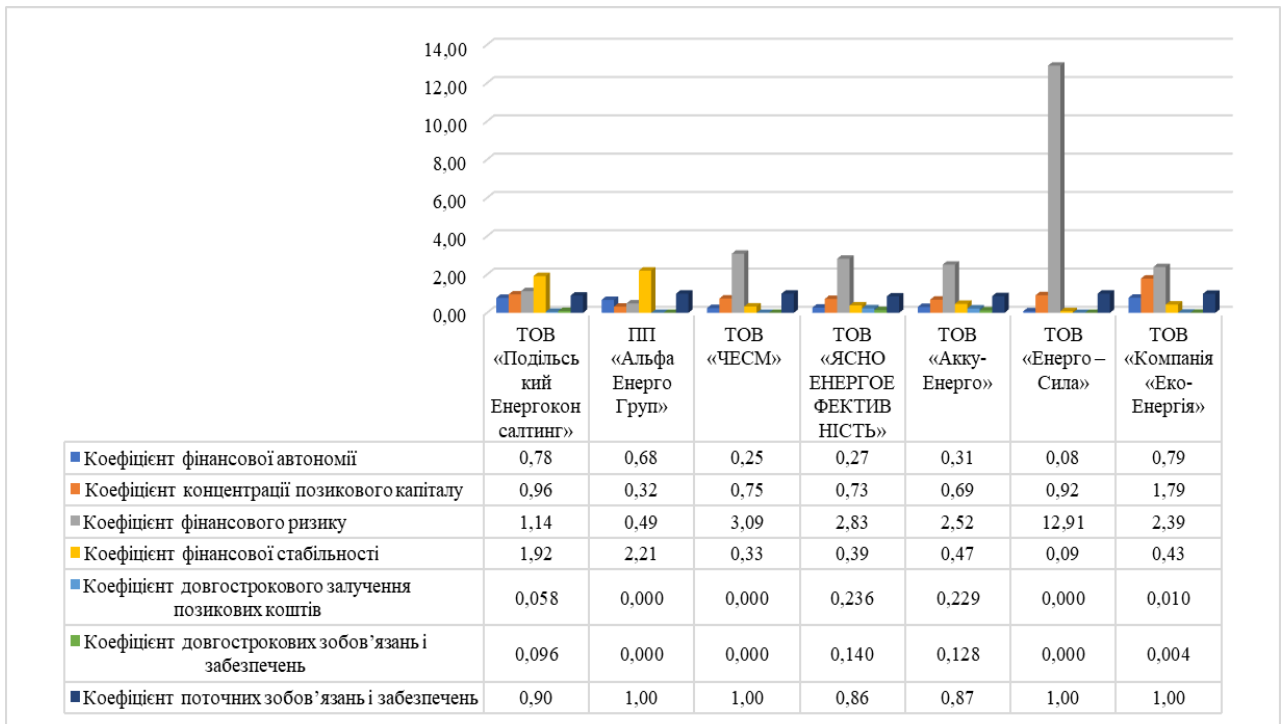


Рис. 2.15. Середньозважені значення відносних показників структури джерел формування капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Аналіз коефіцієнта майна виробничого призначення у 2020-2024 рр. засвідчує суттєві відмінності у структурі активів досліджуваних підприємств. Найбільш високі та стабільні значення даного показника протягом усього періоду характерні для ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (зростання з 0,81 у 2020 році до 0,82 у 2024 році) та ПП «Альфа Енерго Груп» (з 0,58 до 0,43 за умови помірних коливань), що свідчить про збереження чітко вираженої виробничої спрямованості активів. Середні позиції займають ТОВ «Акку-Енерго» та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія», у яких показник знизився відповідно з 0,37 до 0,43 та з 0,60 до 0,26, що відображає структурну перебудову активів у бік менш капіталомістких моделей. Найнижчі значення спостерігаються у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» і ТОВ «Енерго – Сила», де коефіцієнт у 2024 році не перевищує 0,11-0,20, що вказує на обмежену частку виробничих активів у загальній структурі майна.

Показники стану основного капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВ- НІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко- Енергія»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Коефіцієнт майна виробничого призначення	2020	0,17	0,58	0,13	0,81	0,37	0,07	0,60
		2021	0,26	0,34	0,09	0,71	0,44	0,13	0,59
		2022	0,22	0,34	0,04	0,54	0,44	0,16	0,37
		2023	0,12	0,32	0,16	0,69	0,56	0,21	0,25
		2024	0,11	0,43	0,31	0,82	0,43	0,20	0,26
2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	2020	0,10	0,00	0,02	0,79	0,00	0,05	0,31
		2021	0,11	0,00	0,02	0,69	0,01	0,02	0,28
		2022	0,01	0,01	0,02	0,53	0,00	0,01	0,09
		2023	0,00	0,00	0,02	0,68	0,00	0,00	0,09
		2024	0,00	0,04	0,04	0,81	0,01	0,01	0,17
3	Коефіцієнт нагромадження амортизації	2020	0,37	0,88	0,83	0,25	0,90	0,50	0,65
		2021	0,41	0,86	0,81	0,31	0,93	0,64	0,65
		2022	0,85	0,80	0,86	0,33	0,94	0,78	0,62
		2023	0,99	0,87	0,83	0,22	0,96	0,91	0,62
		2024	0,93	0,36	0,76	0,20	0,88	0,90	0,47
4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	2020	2,95	17,58	47,77	0,14	181,72	20,72	1,49
		2021	2,16	8,20	45,50	0,32	73,12	40,30	1,52
		2022	1,82	10,52	50,93	0,59	97,01	79,88	5,33
		2023	0,42	12,70	42,65	0,30	132,04	321,43	3,98
		2024	0,31	9,12	25,42	0,21	123,51	117,84	4,09

Динаміка коефіцієнта реальної вартості основних засобів демонструє ще більш виражену поляризацію. Абсолютним лідером є ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ», у якого значення показника зросло з 0,79 у 2020 році до 0,81 у 2024 році, що свідчить про оновлену та якісну матеріально-технічну базу. Помірні значення характерні для ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (зниження з 0,31 до 0,17) та ТОВ «ЧЕСМ» (зростання з 0,02 до 0,04), що вказує на часткову модернізацію основних засобів.

Натомість у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» і ТОВ «Енерго - Сила» у 2024 році даний показник наближається до нульових значень, що є ознакою високого фізичного та морального зносу або недостатніх інвестицій у відтворення основного капіталу.

Аналіз коефіцієнта нагромадження амортизації підтверджує зазначені вище тенденції. Найвищі значення у 2024 році зафіксовано у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (0,93), ТОВ «Енерго - Сила» (0,90) та ТОВ «Акку-Енерго» (0,88), що свідчить про значний ступінь зношеності основних засобів і відкладений характер їх оновлення. Середні значення демонструють ТОВ «ЧЕСМ» (0,76) та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (0,47), тоді як найнижчий рівень нагромадження амортизації спостерігається у ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (0,20), що корелює з високою реальною вартістю його основного капіталу.

Додатково це підтверджується коефіцієнтом співвідношення оборотних і необоротних активів: для ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» у 2024 році - він становить лише 0,21, тоді як у ТОВ «Акку-Енерго» та ТОВ «Енерго - Сила» перевищує 100, що вказує на домінування оборотних активів і низьку капіталізацію виробничої бази.

Узагальнюючи отримані розрахункові результати, можна стверджувати, що підприємства з оновленою структурою основного капіталу, високою реальною вартістю основних засобів та помірним рівнем амортизаційного зносу (передусім, такі як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» і ПП «Альфа Енерго Груп») мають об'єктивно вищий потенціал для формування

соціально-орієнтованих моделей маркетингу. Сучасна матеріально-технічна база дозволяє таким суб'єктам інтегрувати енергоефективні технології, екологічні стандарти та соціальні ініціативи у свою ринкову пропозицію. Натомість підприємства з високим рівнем зношеності основних засобів і низькою реальною вартістю основного капіталу змушені спрямовувати ресурси на підтримання операційної діяльності, що істотно обмежує можливості реалізації довгострокових соціально-орієнтованих маркетингових стратегій і знижує їх конкурентоспроможність у контексті сталого розвитку.

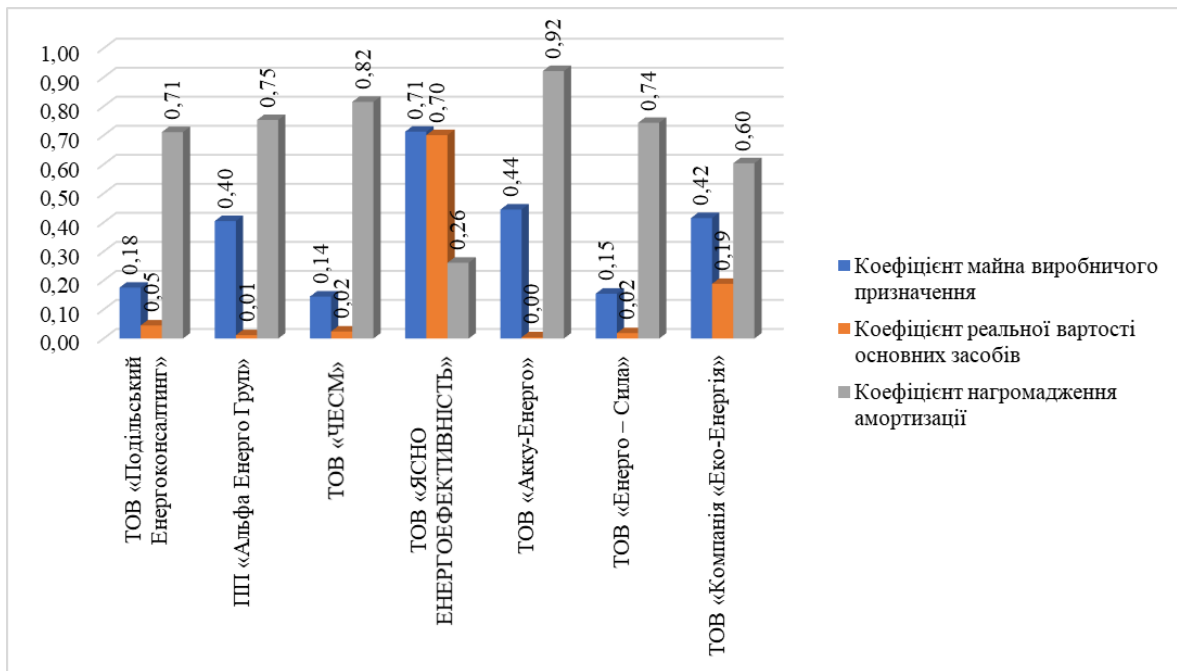


Рис. 2.16. Середньозважені значення відносних показників стану основного капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Наведені в табл. 2.5 відносні показники ліквідності та платоспроможності за 2020-2024 рр. відображають суттєву неоднорідність фінансової стійкості досліджуваних підприємств і різний рівень їх здатності підтримувати безперервність розрахунків у короткостроковому періоді. За коефіцієнтом абсолютної ліквідності лідируючі позиції станом на 2024 рік займають ПП «Альфа Енерго Груп» та ТОВ «ЧЕСМ» (із значеннями 1,091 та 0,487, відповідно).

Таблиця 2.5

Відносні показники оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2020	0,116	0,347	0,450	0,023	0,160	0,002	0,001
		2021	0,276	0,313	0,252	0,066	0,085	0,001	0,001
		2022	0,232	0,975	0,601	0,046	0,191	0,000	0,081
		2023	0,004	0,460	0,465	0,068	0,061	0,003	0,050
		2024	0,001	1,091	0,487	0,133	0,054	0,021	0,041
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	2020	1,707	0,868	1,109	0,148	1,052	1,039	0,211
		2021	1,387	1,521	1,152	0,441	0,829	0,934	0,163
		2022	4,574	2,102	1,344	0,617	1,153	0,895	0,338
		2023	0,097	2,031	1,138	0,291	0,699	0,824	0,307
		2024	0,069	1,996	0,955	0,305	0,953	0,878	0,373
3	Коефіцієнт загальної ліквідності	2020	1,860	2,237	1,245	0,177	1,650	1,063	0,414
		2021	1,748	2,445	1,236	0,468	1,474	1,055	0,332
		2022	6,753	3,335	1,369	0,634	2,058	1,053	0,507
		2023	0,166	3,107	1,324	0,299	1,584	1,037	0,385
		2024	0,123	3,530	1,332	0,320	1,652	1,094	0,420

Закінчення табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Коефіцієнт платоспроможності	2020	0,116	0,347	0,450	0,023	0,160	0,002	0,001
		2021	0,083	0,313	0,252	0,066	0,085	0,001	0,001
		2022	0,232	0,975	0,601	0,046	0,191	0,000	0,081
		2023	0,004	0,460	0,465	0,068	0,061	0,003	0,050
		2024	0,001	1,091	0,487	0,133	0,054	0,021	0,041
5	Коефіцієнт критичної ліквідності	2020	1,837	2,237	1,245	0,177	1,366	1,063	0,414
		2021	1,731	2,445	1,236	0,328	1,195	1,055	0,330
		2022	4,288	3,335	1,369	0,466	1,487	1,053	0,505
		2023	0,159	3,107	1,324	0,297	1,584	1,037	0,382
		2024	0,117	3,530	1,332	0,279	1,652	1,094	0,418
6	Коефіцієнт покриття запасів	2020	12,160	1,635	9,160	5,982	2,759	45,004	2,034
		2021	4,842	2,647	14,647	17,595	2,286	8,812	1,962
		2022	3,099	2,705	54,979	36,792	2,275	6,685	3,000
		2023	2,398	2,887	7,101	35,869	1,790	4,890	4,968
		2024	2,281	2,302	3,532	20,252	2,364	5,052	8,976

Помірні значення даного показника демонструє ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (0,133), тоді як найслабші результати характерні для ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (0,001), ТОВ «Енерго-Сила» (0,021), ТОВ «Акку-Енерго» (0,054) і ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (0,041). Динаміка показника протягом досліджуваного періоду є неоднорідною.

Оцінювання коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта загальної ліквідності дозволяє уточнити здатність підприємств покривати поточні зобов'язання за рахунок найбільш мобільних активів і загального обсягу оборотних ресурсів. Так, у 2024 році за швидкою ліквідністю найкращі значення мають ПП «Альфа Енерго Груп» (1,996), ТОВ «ЧЕСМ» (0,955), ТОВ «Акку-Енерго» (0,953) та ТОВ «Енерго-Сила» (0,878). Середній рівень даного показника мають ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (0,373) і ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (0,305), тоді як найнижчий - у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (0,069). При цьому саме ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» демонструє найбільш негативний зсув у часі - з 1,707 у 2020 році до 0,069 у 2024 році (-1,638), що відображає втрату короткострокової фінансової гнучкості.

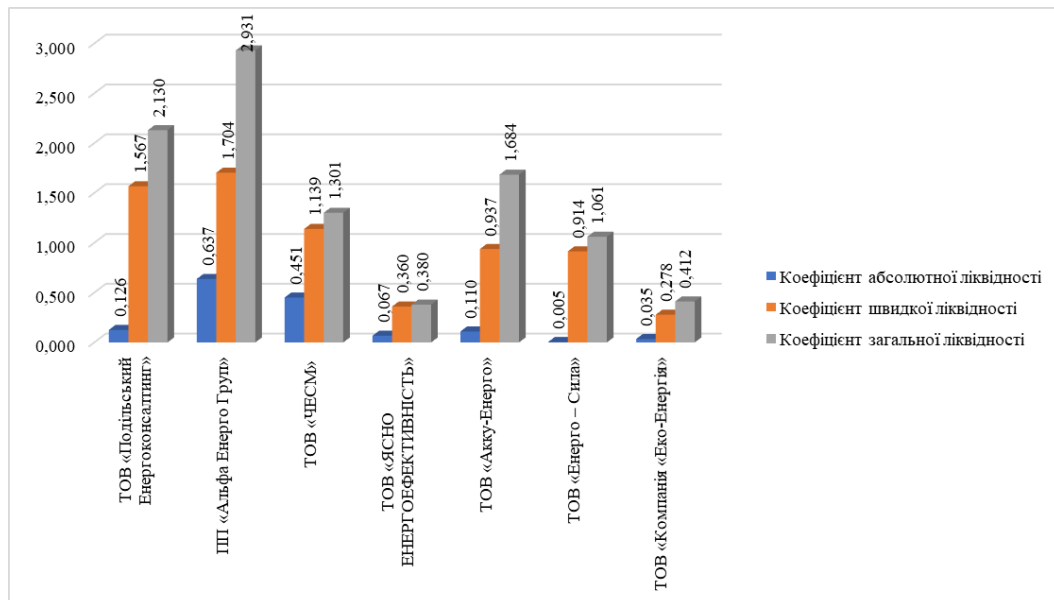


Рис. 2.17. Середньозважені значення основних відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

За загальною ліквідністю у 2024 році лідирують ПП «Альфа Енерго Груп» (3,530) та ТОВ «Акку-Енерго» (1,652), при цьому достатні значення зберігають ТОВ «ЧЕСМ» (1,332) і ТОВ «Енерго-Сила» (1,094), тоді як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (0,320) і ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (0,420) демонструють обмежену ліквідність, а ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (0,123) - критично слабку. Показовим є те, що ПП «Альфа Енерго Груп» покращила загальну ліквідність з 2,237 до 3,530 (+1,293), ТОВ «ЧЕСМ» - з 1,245 до 1,332 (+0,087), ТОВ «Акку-Енерго» зберігало практично незмінний рівень даного показника (1,650 в 2020 році та 1,652 в 2024 році), тоді як у ТОВ «Подільського Енергоконсалтингу» падіння є різким (з 1,860 в 2020 році до 0,123 в 2024 році). Близькі за вище окресленою логікою висновки підтверджують і значення коефіцієнта критичної ліквідності: у 2024 році найкращі значення даного показника мають ПП «Альфа Енерго Груп» (3,530), ТОВ «Акку-Енерго» (1,652) та ТОВ «ЧЕСМ» (1,332), тоді як ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» демонструє мінімальні значення даного показника (0,117).

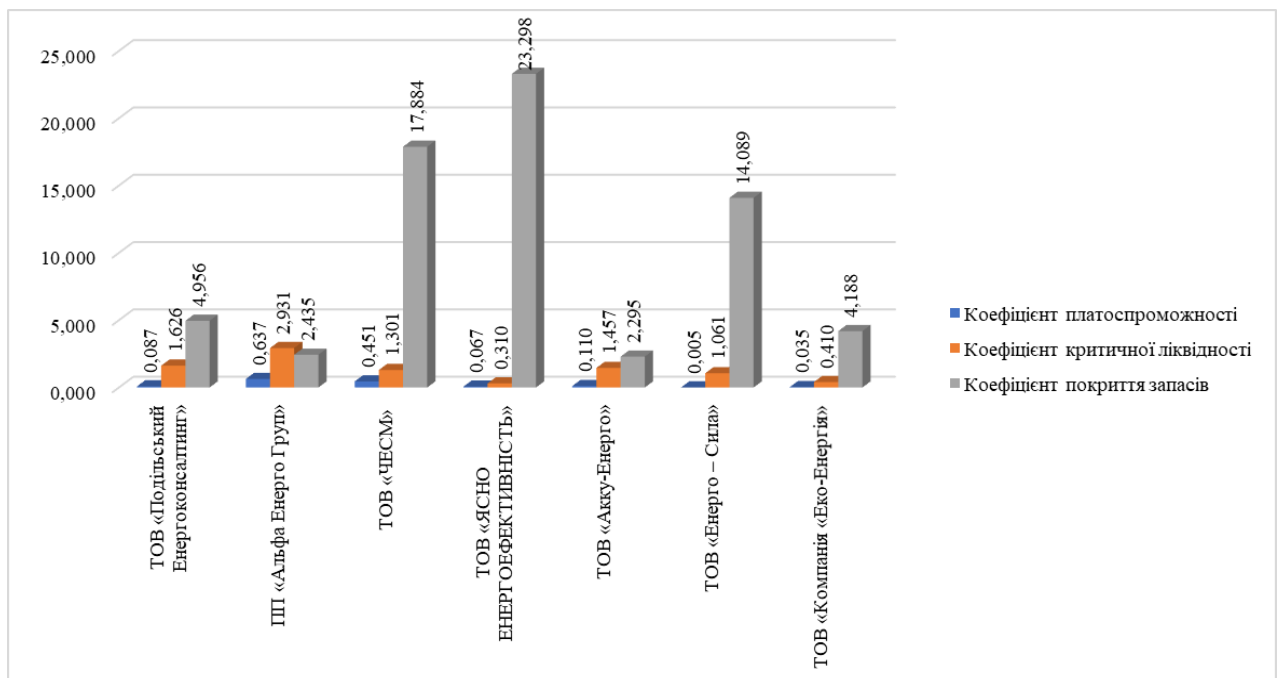


Рис. 2.18. Середньозважені значення допоміжних відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Показник покриття запасів у 2020-2024 рр. загалом свідчить про наявність у підприємств певного «буфера» для фінансування запасів, однак його рівні та траєкторії змін є неоднаковими й мають різну управлінську інтерпретацію (рис. 2.17). У 2024 році найвищі значення даного показника демонструють ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (20,252), ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (8,976) та ТОВ «Енерго–Сила» (5,052), тоді як середні значення мають ТОВ «ЧЕСМ» (3,532), ТОВ «Акку-Енерго» (2,364), ПП «Альфа Енерго Груп» (2,302) та ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (2,281). Водночас динаміка зміни даного показника показує, що в частини підприємств високі значення є наслідком різких змін структури оборотного капіталу. Так, ТОВ «Енерго-Сила» скоротило показник з 45,004 в 2020 році до 5,052 в 2024 році (-39,952), ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» - з 12,160 в 2020 році до 2,281 в 2024 році (-9,879), ТОВ «ЧЕСМ» - з 9,160 в 2020 році до 3,532 в 2024 році (-5,628), тоді як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» навпаки наростило його з 5,982 в 2020 році до 20,252 в 2024 році (+14,270).

Таким чином, у контексті формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу отримані результати означають, що підприємства зі стабільно вищим рівнем ліквідності й більш керованою платоспроможністю (насамперед, це ПП «Альфа Енерго Груп», ТОВ «ЧЕСМ» та ТОВ «Акку-Енерго») мають більш ширший простір для довгострокових рішень, таких як фінансування ESG-ініціатив, соціальних програм, інвестицій у безпеку праці та клієнтоорієнтований сервіс без загрози критичної втрати ліквідності. Натомість, підприємства з різким погіршенням ліквідної позиції (передусім, це ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг») об'єктивно обмежені у можливості підтримувати сталі соціальні зобов'язання перед стейкхолдерами, що знижує потенціал репутаційної капіталізації та звужує інструментарій соціально-орієнтованого маркетингу до короткострокових (тактичних) комунікацій, що не потребують значних фінансових вкладень.

Показники рентабельності та окупності витрат підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПШ «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго – Сила»	ТОВ «Компанія «Еко- Енергія»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Рентабельність (збитковість) виробничих витрат, %	2020	10,59	17,92	0,39	136,15	32,22	5,22	47,68
		2021	4,82	25,10	14,97	156,79	30,00	0,70	233,58
		2022	28,81	30,65	3,04	206,22	55,28	0,72	12,46
		2023	7,95	35,48	10,32	127,43	51,63	0,91	0,48
		2024	37,99	39,59	18,33	136,49	42,13	3,78	10,79
2	Рентабельність (збитковість) операційних витрат, %	2020	10,72	15,15	0,80	54,27	4,82	1,93	76,29
		2021	21,95	19,86	4,12	71,47	1,39	0,03	94,73
		2022	41,29	23,94	7,33	41,08	11,66	0,47	20,36
		2023	8,51	28,56	3,59	45,66	6,24	0,86	9,93
		2024	48,93	33,21	3,64	80,56	11,10	0,10	2,00
3	Загальна рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, %	2020	12,80	15,16	1,28	54,09	5,12	0,00	76,11
		2021	14,56	19,28	3,45	64,60	1,71	0,01	95,03
		2022	29,03	23,50	6,86	20,26	10,75	0,47	20,25
		2023	2,84	29,01	2,92	28,20	5,75	0,86	9,93
		2024	49,00	30,88	3,45	70,73	10,92	0,08	2,00

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності, %	2020	12,80	12,78	1,05	49,14	5,12	0,00	76,11
		2021	14,56	16,25	2,85	59,94	1,71	0,00	95,03
		2022	29,03	20,08	5,70	16,04	10,41	0,39	20,25
		2023	2,84	25,09	2,41	23,03	4,75	0,71	9,93
		2024	49,00	26,50	2,85	66,43	9,10	0,07	2,00
5	Коефіцієнт окупності виробничих витрат	2020	1,11	1,18	1,00	2,36	1,32	0,95	1,48
		2021	1,05	1,25	1,15	2,57	1,30	0,99	3,34
		2022	0,71	1,31	1,03	3,06	1,55	1,01	0,88
		2023	0,92	1,35	1,10	2,27	1,52	1,01	1,00
		2024	0,62	1,40	1,18	2,36	1,42	1,04	1,11
6	Коефіцієнт окупності операційних витрат	2020	0,89	1,15	1,01	1,54	0,95	1,02	0,24
		2021	0,78	1,20	1,04	1,71	0,99	1,00	0,05
		2022	0,59	1,24	1,07	1,41	1,12	1,00	0,80
		2023	0,91	1,29	1,04	1,46	1,06	1,01	0,90
		2024	0,51	1,33	1,04	1,81	1,11	1,00	1,02
7	Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	2020	5,79	62,73	23,02	8,46	9,99	41,31	1,30
		2021	2,36	47,24	23,48	10,06	12,48	351,87	0,00
		2022	2,58	38,81	8,13	5,93	14,28	0,00	0,00
		2023	8,42	34,49	7,94	6,98	8,77	0,00	0,00
		2024	1,88	41,60	6,93	10,59	11,50	0,00	0,00
8	Коефіцієнт окупності витрат на збут	2020	92,56	161,41	0,00	40,67	6,11	22,33	0,00
		2021	38,57	111,09	0,00	12,64	6,74	1005,34	0,00
		2022	92,77	112,63	0,00	45,17	7,98	0,00	0,00
		2023	788,50	106,93	0,00	41,80	7,32	0,00	0,00
		2024	0,00	114,20	0,00	37,49	9,85	0,00	0,00

В табл. 2.6 наведені результати розрахунку показників рентабельності та окупності витрат досліджуваних підприємств альтернативної енергетики за 2020-2024 рр. За рентабельністю виробничих витрат у 2024 році безумовним лідером є ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (136,49%), тоді як група підприємств із середнім рівнем даного показника формується навколо ТОВ «Акку-Енерго» (42,13%), ПП «Альфа Енерго Груп» (39,59%) і ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (37,99%).

Дещо нижчі результати демонструють ТОВ «ЧЕСМ» (18,33%) та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (10,79%), а найслабшу позицію зберігає ТОВ «Енерго-Сила» (3,78%). Водночас динаміка показника є суттєво волатильною, так, наприклад, у ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» відбулося його зростання з 10,59% в 2020 році до 37,99% в 2024 році при помітному зниженні у 2021 році (4,82%), а у ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» спостерігався «піковий» сплеск у 2021 році (233,58%) із подальшою нормалізацією до 10,79% у 2024 році, що може вказувати на разові фактори доходності або зміну бази витрат.

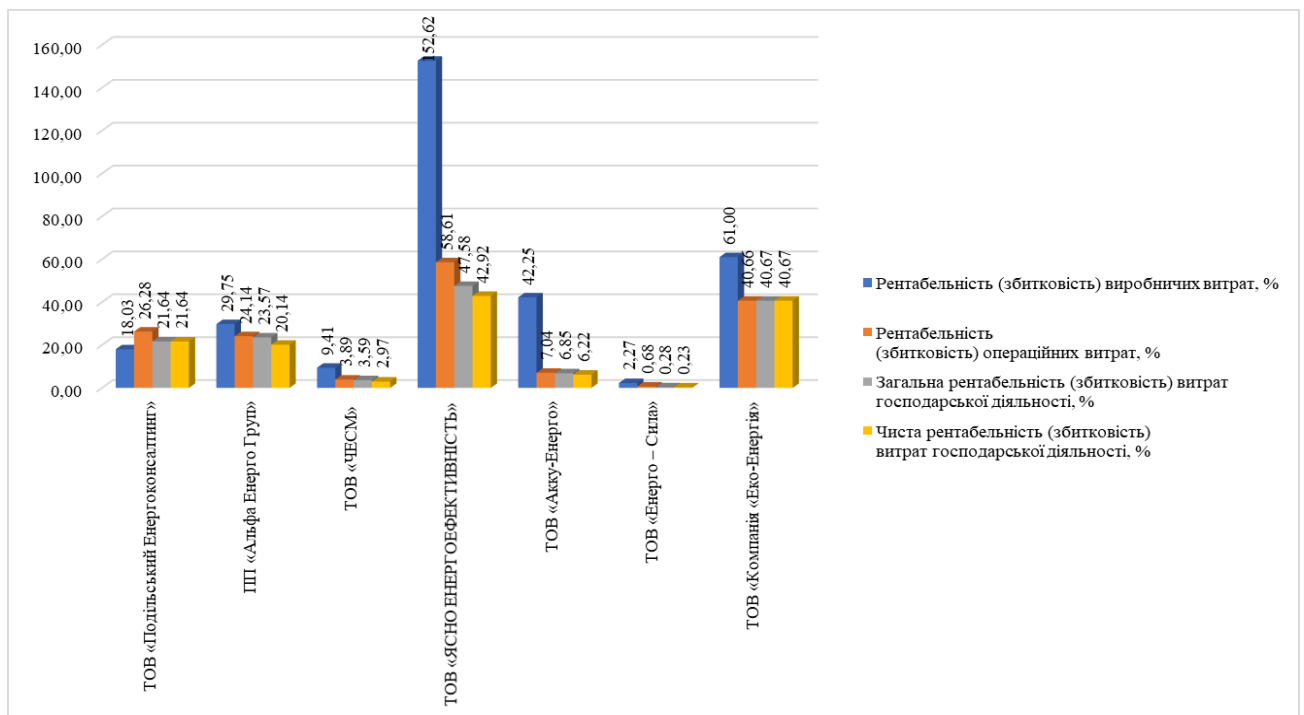


Рис. 2.19. Середньозважені значення відсоткових показників рентабельності та окупності витрат підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Подібна структурна диференціація простежується і за рентабельністю операційних витрат: у 2024 році найкращі значення мають ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (80,56%) та ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (48,93%), середні – ПП «Альфа Енерго Груп» (33,21%) і ТОВ «Акку-Енерго» (11,10%), тоді як ТОВ «ЧЕСМ» (3,64%), ТОВ «Еко-Енергія» (2,00%) і особливо ТОВ «Енерго-Сила» (0,10%) формують «нижній» сегмент ефективності операційних витрат.

Узагальнюючі метрики (загальна рентабельність витрат господарської діяльності та чиста рентабельність витрат) підтверджують, що фінансова результативність у 2024 році є найвищою у ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (70,73% і 66,43% за значеннями показників, відповідно) та ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (49,00% і 49,00% за значеннями показників, відповідно). Середній рівень даних показників серед досліджуваних підприємств демонструють ПП «Альфа Енерго Груп» (30,88% і 26,50%, відповідно) та ТОВ «Акку-Енерго» (10,92% і 9,10%, відповідно), а найменш низькі значення фіксуються у ТОВ «Енерго-Сила» (0,08% і 0,07%, відповідно), ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (2,00% і 2,00%, відповідно) та ТОВ «ЧЕСМ» (3,45% і 2,85%, відповідно). Важливо, що саме показники 2024 року демонструють різну здатність підприємств генерувати чистий результат на одиницю сукупних витрат. Так, ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» різко посилив позиції порівняно з 2023 року (2,84% у 2023 році у порівнянні із 49,00% у 2024 році), тоді як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» утримує високі рівні досліджуваних показників, але не відновлює «пікових» значень 2021-2022 рр. (64,60% у 2021 році у порівнянні із 73% у 2024 р. за загальною рентабельністю). Натомість для ТОВ «Енерго-Сила» показники рентабельності є стійко низькими впродовж усього досліджуваного періоду (наприклад, чиста рентабельність витрат у 2024 році – 0,07%), що об'єктивно обмежує простір для стратегічних витрат поза межами операційного виживання.

Показники окупності витрат деталізують якість витратного менеджменту досліджуваних підприємств (рис. 2.20). Так, за коефіцієнтом окупності виробничих витрат у 2024 році найкращі результати демонструють ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (2,36), ТОВ «Акку-Енерго» (1,42) та ПП «Альфа Енерго Груп» (1,40), тоді як ТОВ «ЧЕСМ» (1,18) і ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» (1,11) мають середні значення даного показника, ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (0,62) - найнижче, що узгоджується з наявністю дисбалансів між витратами й отриманим результатом у частині періоду.

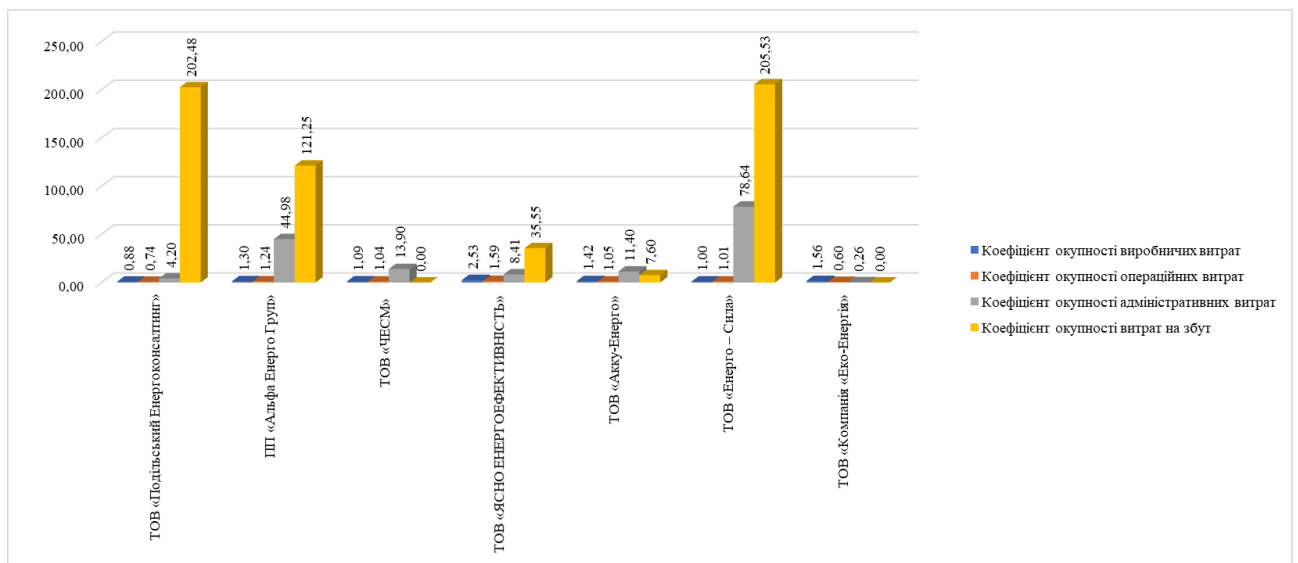


Рис. 2.20. Середньозважені значення відносних показників рентабельності та окупності витрат підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

За окупністю операційних витрат у 2024 році лідирує ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (1,81), тоді як ПП «Альфа Енерго Груп» (1,33) та ТОВ «Акку-Енерго» (1,11) близькі до нього за значенням даного показника. Найнижча окупність зберігається у ТОВ «Подільського Енергоконсалтингу» (0,51). Високі коефіцієнти окупності адміністративних витрат та витрат на збут у 2024 році є характерними для ПП «Альфа Енерго Груп» (41,60 і 114,20, відповідно) та ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (10,59 і 37,49, відповідно), що свідчить про ефективну комунікаційно-збутову модель при

відносно контрольованих накладних витратах, при цьому ТОВ «Акку-Енерго» також демонструє високі значення даних показників (11,50 та 9,85, відповідно). Натомість нульові значення окупності за витратами на збут у низки підприємств (зокрема, ТОВ «ЧЕСМ» та ТОВ «Еко-Енергія» у 2020-2024 рр., ТОВ «Енерго-Сила» у 2022-2024 рр., ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» у 2024 році) вказують або на специфіку відображення відповідних витрат/доходів у звітності, або на відсутність сформованого збутового блоку як системного елементу витратної політики, що дещо знижує аналітичну «прозорість» маркетингових інвестицій.

У площині подальшого формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу показники рентабельності та окупності витрат виступають не стільки підтвердженням наявності ресурсів, скільки індикаторами якості витратної архітектури, від якої залежить здатність підприємства створювати соціальну цінність без втрати економічної результативності. Зокрема, високі значення рентабельності виробничих і операційних витрат у 2024 році (наприклад, у ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» та ПП «Альфа Енерго Груп») формують підґрунтя для реалізації соціально-орієнтованого маркетингу через підвищення якості послуг, післяпродажного супроводу, інформування клієнтів про енергоефективні рішення та розвиток відповідальних комунікацій, не переводячи дані активності у статус витрат, що не окупаються. Натомість, низькі значення показників рентабельності (наприклад, у ТОВ «Енерго -Сила») об'єктивно звужують можливості підприємства підтримувати сталі соціальні ініціативи, оскільки будь-яке додаткове навантаження на витрати швидко знижує фінансовий результат і підвищує ризики розривів у фінансуванні. Загалом, підприємства з вищою віддачею витрат отримують можливість інституціоналізувати соціальні практики (закріпити їх у стандартах сервісу, продуктово-технологічних рішеннях і комунікаціях), тоді як підприємства з низькою результативністю витрат вимушені починати з перегляду витратної структури та підвищення

окупності ключових статей, і лише після цього – масштабувати соціально-орієнтовані інструменти як стабільний елемент маркетингової стратегії.

Узагальнення показників рентабельності реалізованої продукції підприємств сектору альтернативної енергетики за 2020-2024 рр. після їх розрахунку дозволяє виокремити кілька принципово різних моделей їх комерційної результативності. По-перше, формується група підприємств зі стабільно високою маржинальністю реалізованої продукції, насамперед ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ», для якого рентабельність продажу впродовж усього періоду утримувалася на рівні 56,03-67,34%, становлячи 57,71 % у 2024 році, що свідчить про стійку ефективність цінової та продуктово-сервісної політики.

Таблиця 2.7

Показники рентабельності реалізованої продукції підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

№ п/п	Показник	Рік	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго – Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Рентабельність (збитковість) продажу, %	2020	9,57	15,20	0,39	57,65	24,37	5,51	32,28
		2021	4,59	20,06	13,02	61,06	23,08	0,70	70,02
		2022	40,47	23,46	2,95	67,34	35,60	0,71	14,23
		2023	8,64	26,19	9,36	56,03	34,05	0,90	0,48
		2024	61,25	28,36	15,49	57,71	29,64	3,64	9,74
2	Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності, %	2020	12,01	13,16	0,80	35,18	5,06	1,89	321,78
		2021	28,12	16,57	3,96	41,68	1,41	0,03	1797,59
		2022	70,32	19,32	6,83	29,12	10,44	0,47	25,56
		2023	9,30	22,22	3,46	31,35	5,87	0,85	11,03
		2024	95,82	24,93	3,51	44,62	9,99	0,10	1,96

По-друге, простежується модель поступового, майже монотонного зростання рентабельності, яка характерна для ПП «Альфа Енерго Груп», де

показник зріс з 15,20% у 2020 році до 28,36 % у 2024 році, без різких спадів у проміжні роки. По-третє, для окремих підприємств, зокрема ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» і ТОВ «Компанія «Еко-Енергія», характерна висока волатильність рентабельності продажів: у першому випадку значення коливалися від 4,59% у 2021 році до 61,25 % у 2024 році, у другому – від 70,02 % у 2021 році до 0,48 % у 2023 році, що істотно знижує прогнозованість фінансових результатів даних підприємств. Нарешті, ТОВ «Енерго-Сила» стабільно перебуває у зоні низької маржинальності, де рентабельність продажу в 2020-2024 рр. не перевищувала 5,51 %, а у 2024 році становила лише 3,64 %, що вказує на структурні обмеження комерційної моделі.

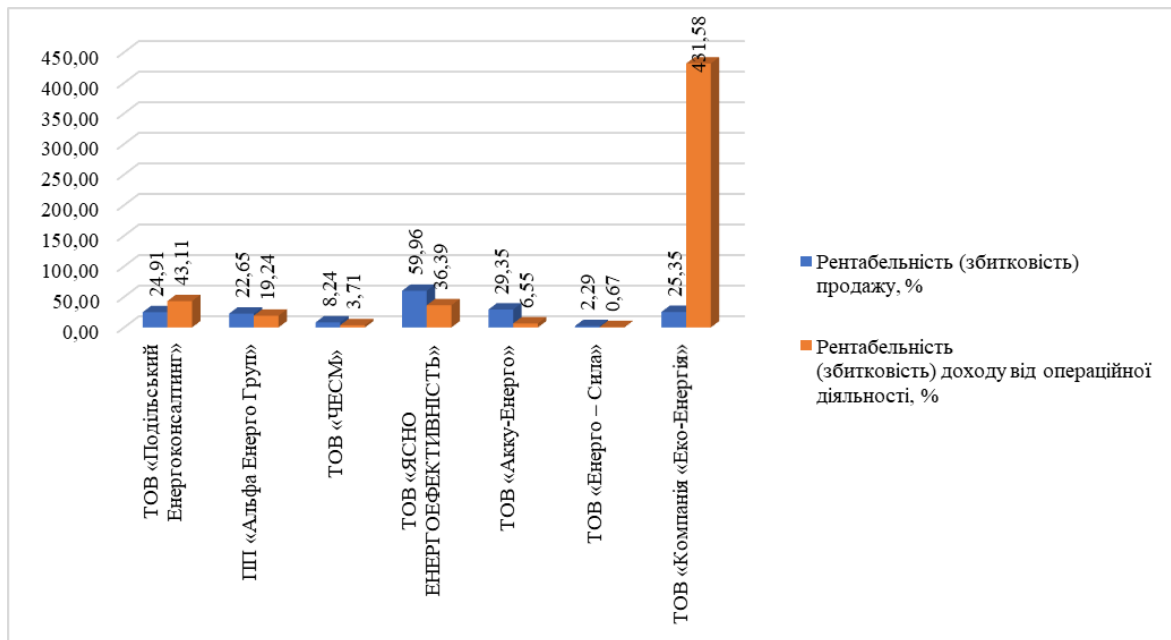


Рис. 2.21. Середньозважені значення показників рентабельності реалізованої продукції підприємств сектору альтернативної енергетики, 2020-2024 рр.

Аналіз рентабельності доходу від операційної діяльності поглиблює вище наведені висновки, оскільки демонструє не лише рівень доходності, а й якість управління витратами та операційними процесами. У 2024 році лідируючі позиції посідають ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (95,82 %) і ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» (44,62 %), однак характер їх динаміки суттєво відрізняється: для першого підприємства операційна

рентабельність є стрибкоподібною (від 12,01 % у 2020 році до 70,32 % у 2022 році з подальшим падінням і різким відновленням у 2024 році), тоді як для другого - відносно збалансованою в межах 29,12-44,62 %. Стабільне, хоча й помірне зростання показника притаманне ПП «Альфа Енерго Груп», де рентабельність операційного доходу підвищилася з 13,16 % у 2020 році до 24,93 % у 2024 році. Для ТОВ «Акку-Енерго» характерна хвилеподібна динаміка з коливаннями від 1,41 % до 10,44 %, тоді як ТОВ «ЧЕСМ», ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» та особливо ТОВ «Енерго-Сила» демонструють низьку та нестійку операційну рентабельність (у 2024 році відповідно 3,51 %, 1,96 % та 0,10 %), що істотно обмежує можливості довгострокового фінансового планування та масштабування стратегічних ініціатив.

Отже, рівень і динаміка рентабельності реалізованої продукції у 2020-2024 рр. відображають насамперед здатність підприємств альтернативної енергетики формувати додану вартість у процесі комерціалізації енергетичних та енергоефективних рішень, а не лише загальну фінансову результативність. Для підприємств зі стабільно високими значеннями показника, зокрема ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ та ПП «Альфа Енерго Груп», рівень рентабельності реалізованої продукції свідчить про ефективне поєднання цінової політики, структури витрат і споживчої цінності пропозиції. У цьому випадку прибутковість продажів формується не за рахунок скорочення витрат «будь-якою ціною», а завдяки комерційній привабливості продуктів і послуг, що створює економічні передумови для інтеграції соціально орієнтованих ініціатив – енергоефективності, сервісної підтримки, довгострокових рішень для клієнтів і громад.

Водночас висока міжрічна волатильність рентабельності реалізованої продукції, що характерна для ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія», вказує на залежність результатів продажу від окремих контрактів, проєктів або кон'юнктурних чинників, що знижує відтворюваність фінансового результату. За таких умов рентабельність реалізації не трансформується у стабільний економічний ресурс, а отже,

соціально-орієнтовані маркетингові ініціативи змушені залишатися ситуативними й бути прив'язаними до короткострокових доходних циклів. Для підприємств із хронічно низькою рентабельністю продажів, зокрема для ТОВ «Енерго-Сила» та частково ТОВ «ЧЕСМ», показники реалізованої продукції сигналізують про обмежену здатність ринку компенсувати витрати на виробництво та збут, що фактично зумовлює фокус даних підприємств на підтриманні операційної життєздатності. За таких умов соціально-орієнтований маркетинг не може виступати інструментом створення довгострокової цінності, а потребує попереднього перегляду продуктово-цінової та контрактної політики як бази для його подальшої його імплементації.

2.3. Аналіз ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки

Сучасні підприємства альтернативної енергетики України на сьогодні функціонують у межах багатокомпонентних бізнес-моделей, які охоплюють увесь цикл створення цінності – від зародження ідеї енергетичного проєкту до його тривалої експлуатації та сервісного супроводу. У подібній структурі ключову роль відіграють ЕРС-послуги, які забезпечують комплексну реалізацію об'єктів відновлюваної енергетики та поєднують технічні рішення з управлінською відповідальністю перед стейкхолдерами, тоді як логічним продовженням такого підходу є девелопмент-напрямок, який направлений на розвиток вітрових електростанцій, систем накопичення енергії та децентралізованих енергетичних рішень із урахуванням регіональних соціально-економічних умов [171]. Водночас, в умовах динамічної цифровізації та інтелектуалізації економічних процесів зростаючого значення набуває науково-дослідна та дослідно-конструкторська діяльність, яка сприяє впровадженню інновацій і підвищенню екологічної та енергетичної ефективності енергетичних систем. На ряду із вище зазначеним, виробничі

напрями, які пов'язані з виготовленням обладнання та металоконструкцій напряму посилюють локалізацію ланцюгів постачання і формують додаткову соціальну цінність на національному рівні, а стабільність функціонування енергетичних об'єктів забезпечується через операційно-сервісні послуги, що охоплюють технічне обслуговування та диспетчерське управління (рис. 2.22) [38].

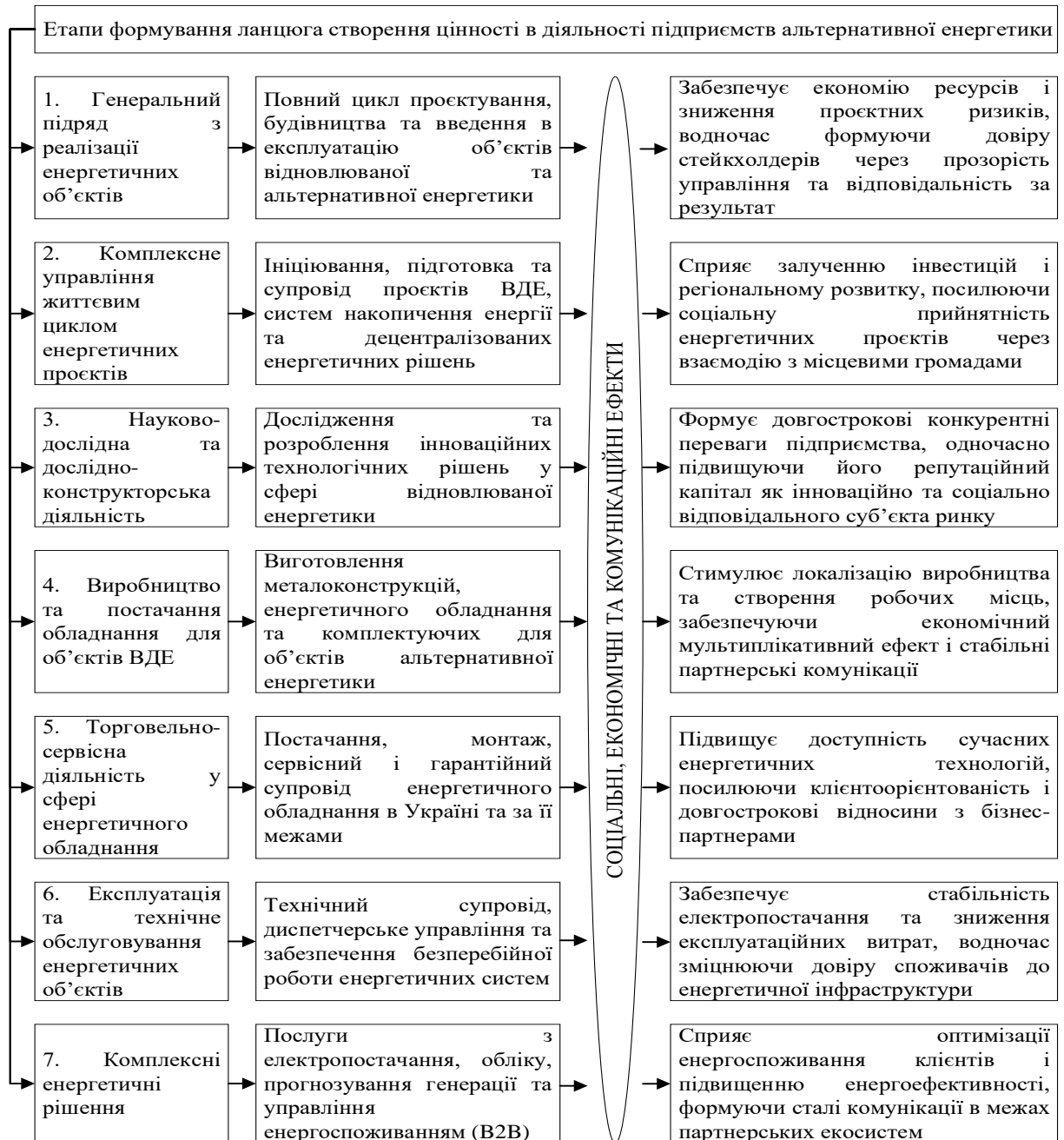


Рис. 2.22. Етапи формування ланцюга створення цінності в діяльності підприємств альтернативної енергетики

Джерело: побудовано автором на основі [11; 15; 33; 37; 40; 55; 58]

У сукупності розглянуті вище напрями діяльності створюють інституційні та організаційні передумови для впровадження соціально-орієнтованих моделей маркетингу, в межах яких економічна результативність підприємств енергетичного сектору поєднується з реалізацією принципів сталого розвитку та суспільної відповідальності [77]. Така інтеграція зумовлює трансформацію маркетингових підходів від вузької ринкової орієнтації до системного врахування інтересів ключових стейкхолдерів, включно з місцевими громадами, споживачами, органами влади та партнерами по ланцюгу створення цінності.

У результаті вище зазначеного, соціально-орієнтований маркетинг у сфері альтернативної енергетики набуває ознак стратегічного інструменту, який спрямовується не лише на підвищення конкурентоспроможності підприємств, а й на посилення соціальної легітимності та довіри до енергетичних трансформацій у національному масштабі.

В якості наступного кроку нами пропонується розглянути сучасне трактування «активного споживача» як суб'єкта енергетичних відносин, який поєднує функції споживання, самовиробництва та управління електричною енергією. Активний споживач може виступати у формі приватного домогосподарства, енергетичного кооперативу або іншого непрофесійного учасника ринку, що споживає електроенергію, одночасно здійснюючи її генерацію, зберігання або реалізацію надлишків відповідно до чинного законодавства. Ключовою характеристикою такої моделі є відсутність комерційної спрямованості діяльності, що відрізняє активного споживача від традиційних виробників електроенергії [30].

У межах функціонування активного споживача виокремлюють дві базові моделі взаємодії з енергетичною системою (рис. 2.23):

- 1) механізм самовиробництва. Механізм самовиробництва передбачає використання власних генеруючих потужностей насамперед для задоволення внутрішніх потреб споживача, що сприяє зниженню витрат на електропостачання та підвищенню енергетичної автономності [29];

2) механізм реалізації електроенергії за «зеленим» тарифом. Запровадження «зеленого» тарифу створює економічні стимули для розвитку розподіленої генерації, водночас посилюючи інвестиційну привабливість сонячних електростанцій для домогосподарств.

Так, у своїй сукупності зростання цін на електроенергію та зниження вартості встановлення СЕС формують об'єктивні передумови для поширення моделі активного споживача як важливого елемента трансформації енергетичного ринку та соціально орієнтованих підходів до його розвитку [90].



Рис. 2.23. Базові моделі взаємодії активного споживача з енергетичною системою

Джерело: побудовано автором на основі [30]

Запропонована в Додатку Ж класифікація елементів та інституційних компонентів функціонування соціально орієнтованої моделі альтернативної енергетики дозволяє структурувати понятійно-категоріальний апарат дослідження у сфері альтернативної енергетики, забезпечуючи чітке розмежування між суб'єктами, об'єктами, процесами та регуляторними механізмами взаємодії в межах соціально орієнтованої трансформації енергетичного ринку.

Деталізуючи правові та функціональні характеристики активного споживача в контексті реалізації механізму самовиробництва електричної енергії, варто зазначити, що активний споживач розглядається як учасник енергетичного ринку, який за умови встановлення генеруючих установок обмеженої потужності на одній площадці вимірювання (до 5 МВт, а в перехідний період – до 20 МВт) може здійснювати виробництво електроенергії без отримання ліцензії на провадження господарської діяльності, що суттєво знижує регуляторні бар'єри входу [36].

В свою чергу, механізм самовиробництва, відповідно до законодавчих норм, направлений передусім на забезпечення власних потреб споживача в електричній енергії та передбачає спеціальний порядок взаєморозрахунків із електричною мережею. Його сутність полягає у зіставленні обсягів відпуску та відбору електроенергії з урахуванням вартості послуг з передачі та/або розподілу, що формує економічні стимули для оптимізації енергоспоживання. Такий підхід сприяє підвищенню рівня енергетичної автономності споживачів і зниженню їх витрат на електропостачання, і водночас механізм самовиробництва посилює роль активного споживача в балансуванні енергетичної системи та розвитку розподіленої генерації [29]. У більш широкому контексті зазначена модель виступає важливим інструментом соціально орієнтованої трансформації енергетичного ринку, поєднуючи економічну доцільність із принципами сталого розвитку та розширенням участі споживачів у енергетичних процесах.

Наведені в табл. 2.8 обмеження щодо встановленої потужності генеруючих установок активних споживачів відображають диференційований підхід законодавця до регулювання розподіленої генерації залежно від типу та масштабу споживання електричної енергії.

Таблиця 2.8

Обмеження щодо встановленої потужності генеруючих установок активних споживачів залежно від категорії споживачів

№ п/п	Категорія споживачів	Характеристика категорії	Гранична встановлена потужність генеруючих установок
1	Побутові споживачі у приватних домогосподарствах	Фізичні особи, що здійснюють споживання електричної енергії для власних побутових потреб	До 50 кВт
2	Інші споживачі, у тому числі енергетичні кооперативи	Юридичні особи або об'єднання споживачів, що здійснюють колективне виробництво та споживання електроенергії	До 150 кВт
3	Приватні домогосподарства	Окрема категорія домогосподарств із власними генеруючими установками	До 30 кВт
4	Малі непобутові споживачі	Споживачі, електроустановки яких призначені для безпосереднього споживання електричної енергії	До 50 кВт, але не більше дозволеної потужності приєднання
5	Непобутові споживачі	Суб'єкти господарювання, що використовують електричну енергію у підприємницькій діяльності	Не більше дозволеної потужності приєднання

Джерело: систематизовано автором на основі [30]

Така градація спрямована на запобігання неконтрольованому нарощуванню генеруючих потужностей у сегменті активних споживачів і водночас створює умови для розвитку децентралізованих енергетичних рішень, адже встановлення різних граничних рівнів потужності дозволяє врахувати технічні можливості електричних мереж і мінімізувати ризики їх перевантаження. Особливе значення мають обмеження для непобутових споживачів, які безпосередньо пов'язані з дозволеною потужністю приєднання до мережі [24]. У контексті соціально орієнтованої трансформації

енергетичного сектору такі норми сприяють залученню домогосподарств та малих споживачів до виробництва електроенергії без створення надмірних регуляторних бар'єрів і формують баланс між стимулюванням активної участі споживачів у енергетичному ринку та забезпеченням його технічної й економічної стабільності.

Запропонована на рис. 2.24 схема узагальнює механізм взаєморозрахунків між активним споживачем та постачальником електричної енергії в межах купівлі-продажу надлишків електроенергії за підсумками розрахункового періоду. Її логіка ґрунтується на порівнянні вартості електричної енергії, спожитої з мережі, та вартості електроенергії, відпущеної активним споживачем у мережу. Залежно від співвідношення зазначених величин формується один із двох можливих фінансових сценаріїв: виникнення зобов'язання активного споживача перед постачальником або, навпаки, компенсаційного платежу на користь активного споживача.

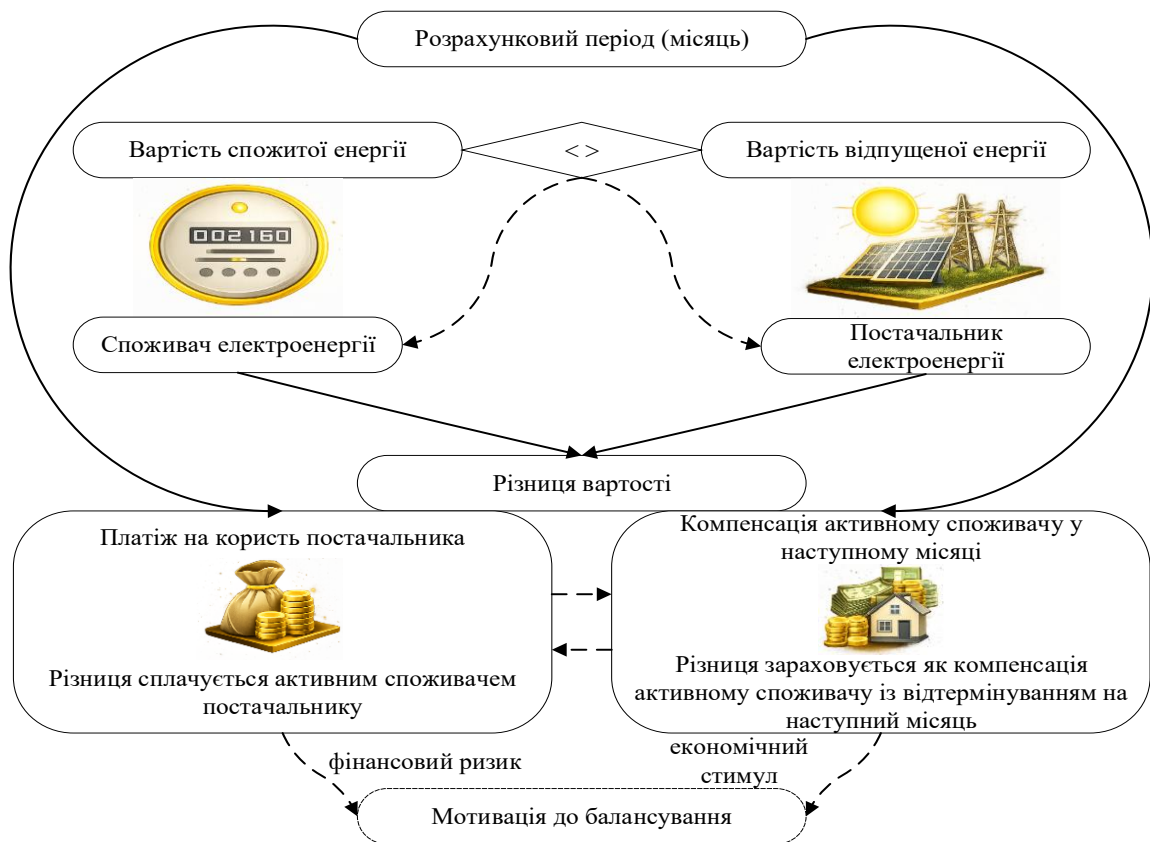


Рис. 2.24. Логіка компенсаційних механізмів у системі самовиробництва електричної енергії

Джерело: побудовано автором на основі [29; 30]

Важливою особливістю даної моделі є відтермінування виплати компенсації у випадку перевищення вартості відпущеної електроенергії, що відображає специфіку регуляторного механізму. Такий підхід забезпечує баланс економічних інтересів сторін та стимулює раціональне управління власною генерацією і споживанням електроенергії, що у контексті соціально орієнтованої трансформації енергетичного ринку ілюструє інструмент залучення споживачів до активної участі в енергетичних процесах та підкреслює роль механізму самовиробництва як поєднання економічної доцільності та регульованої ринкової взаємодії.

Запровадження механізмів агрегації в енергетичному секторі формує якісно нові можливості для бізнесу в контексті розвитку соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки. Агрегатор виступає посередницькою ланкою між розподіленими джерелами генерації, установками зі зберігання енергії, активними споживачами та системою управління ринком, забезпечуючи консолідацію їх технічних і комерційних параметрів. Такий підхід дозволяє дрібним та середнім учасникам ринку, які індивідуально не мають достатнього обсягу потужностей, інтегруватися у ринкові механізми балансування та надання допоміжних послуг [85]. У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу агрегація розширює можливості залучення споживачів до активної ринкової поведінки, водночас формуючи додаткову економічну цінність для бізнесу через оптимізацію використання наявних енергетичних ресурсів. Взаємодія агрегатора з оператором системи передачі та системою управління ринком сприяє підвищенню прозорості та передбачуваності ринкових процесів, що є важливою умовою довгострокової ефективності таких моделей.

В той же час, системний ефект від діяльності агрегаторів проявляється не лише на мікрорівні окремих підприємств, але й у ширшому контексті трансформації енергетичного ринку, що є принципово важливим для оцінювання ефективності соціально-орієнтованих моделей маркетингу. Інституціоналізація агрегації відбувається в руслі реалізації чергового етапу

енергетичних реформ, спрямованих на гармонізацію національного та європейського енергетичного законодавства, що підвищує інвестиційну привабливість відповідного сегмента [76]. Залучення активних споживачів до процесів балансування енергосистеми через агрегаторів дозволяє частково компенсувати дефіцит маневрових потужностей і зменшити системні ризики. Водночас споживачі, які мають установки зі зберігання енергії або розподілену генерацію, отримують можливість надавати послуги на ринку допоміжних послуг, що трансформує їх роль з пасивних споживачів у повноцінних учасників ринку [86]. Таким чином, агрегація виступає важливим інструментом поєднання економічної ефективності, ринкової гнучкості та соціальної залученості, що відповідає ключовим засадам соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору.

На рис. 2.25 наведено схему, яка відображає структурну модель взаємодії агрегатора з ключовими учасниками енергетичного ринку в контексті аналізу ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки.

У межах даної моделі агрегатор постає як координаційний та маркетинговий посередник, який забезпечує інтеграцію активних споживачів, малих і середніх виробників електроенергії, а також операторів установок зі зберігання енергії до ринкових та системних процесів. Передача технічних і комерційних параметрів участі від зазначених груп до агрегатора дозволяє консолідувати розподілені потужності та управляти гнучкістю попиту й пропозиції, що є принципово важливим для підвищення ефективності соціально-орієнтованих маркетингових моделей у сфері енергетики. Таким чином, агрегатор виконує функцію зниження інституційних та економічних бар'єрів входу на енергетичні ринки для суб'єктів з обмеженою індивідуальною потужністю, сприяючи їх активнішій ринковій поведінці.

Водночас варто зазначити, що ефективність соціально-орієнтованих моделей маркетингу проявляється не лише на рівні взаємодії з учасниками генерації та споживання, але й у площині ринкових і системних результатів.

Через агрегатор формується доступ до балансуючого ринку та ринку допоміжних послуг, а також до оптових сегментів ринку електроенергії, що забезпечує економічні стимули та можливості ринкової монетизації агрегованих ресурсів [74].

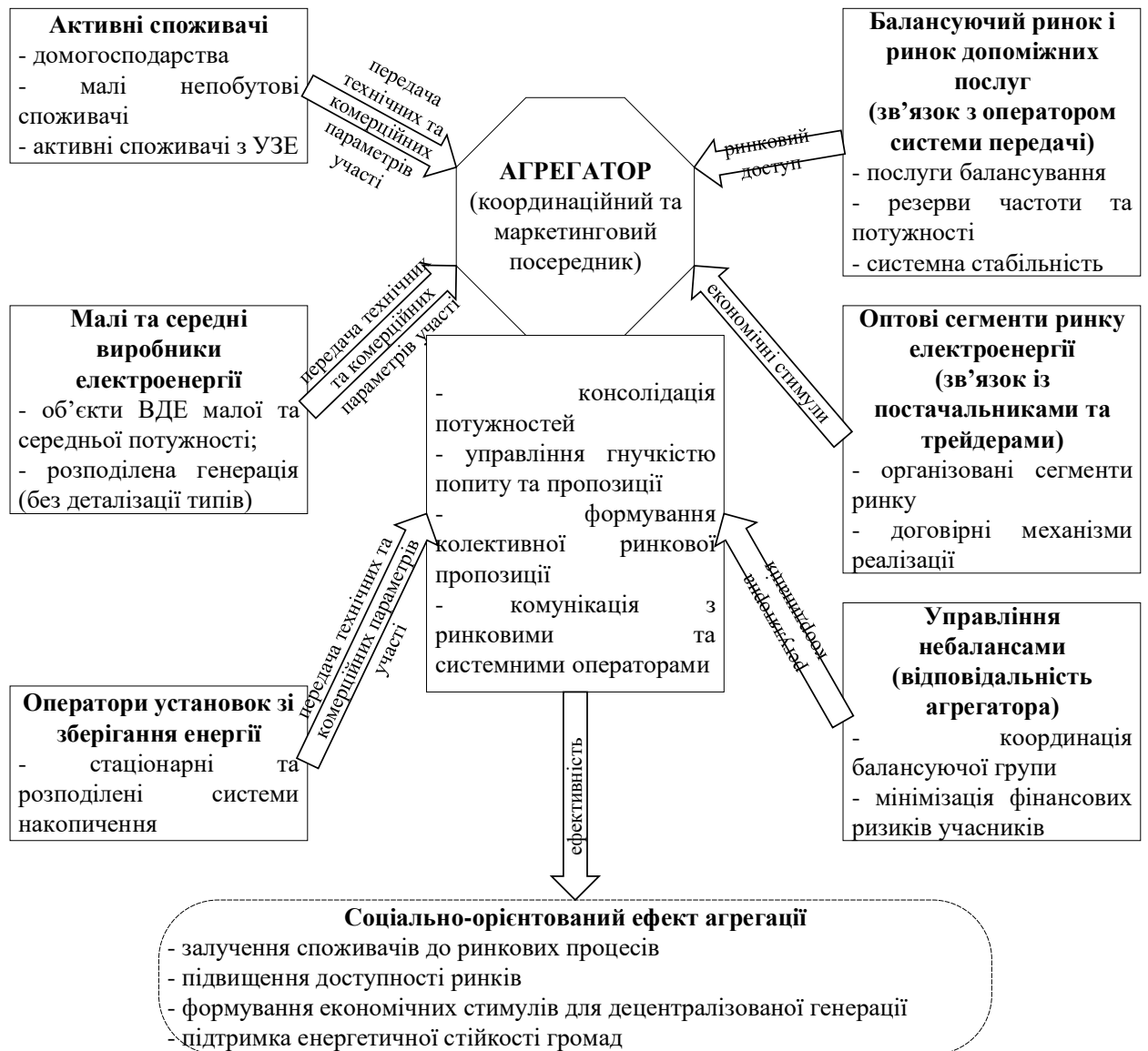


Рис. 2.25. Структурна модель взаємодії агрегатора з учасниками енергетичного ринку в межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу
 Джерело: побудовано автором на основі [1; 74; 76]

Окреме місце в моделі посідає управління небалансами, у межах якого агрегатор бере на себе відповідальність за координацію балансуючої групи та мінімізацію фінансових ризиків учасників. Сукупність даних процесів

зумовлює формування соціально-орієнтованого ефекту агрегації, який виявляється у залученні споживачів до ринкових механізмів, підвищенні доступності енергетичних ринків і створенні економічних стимулів для розвитку децентралізованої генерації [85]. Все зазначене вище дозволяє розглядати агрегацію як важливий інструмент підвищення ефективності соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору, що поєднує ринкову результативність із соціальною залученістю та системною стійкістю.

В табл. 2.9 систематизовано ціннісні пропозиції агрегаторів для основних груп учасників енергетичного ринку та їх соціальний ефект.

Подібна систематизація дозволяє комплексно проаналізувати ціннісні пропозиції агрегаторів у розрізі ключових груп учасників енергетичного ринку, що є принципово важливим для розуміння логіки аналізу ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки. Так, для кінцевих споживачів електроенергії діяльність агрегаторів створює не лише економічні вигоди у вигляді оптимізації витрат та зниження цінових ризиків, а й формує передумови для більш усвідомленої поведінки на енергетичному ринку, адже інтеграція споживачів в організовані сегменти ринку через механізми агрегації сприяє підвищенню прозорості енергоспоживання, розвитку інструментів прогнозування та посиленню довіри до ринкових інститутів. Водночас для активних споживачів агрегатор виступає ключовим елементом комерціалізації гнучкості попиту та децентралізованої генерації, трансформуючи їх із пасивних учасників ринку на повноцінних суб'єктів економічних відносин, що здатні отримувати додаткові доходи та впливати на балансування енергосистеми.

З позицій виробників електроенергії малої та середньої потужності, а також операторів установок зберігання енергії, агрегатори виконують роль інституційного посередника, що знижує бар'єри входу до балансуємого ринку та ринку допоміжних послуг.

Таблиця 2.9

Ціннісні пропозиції агрегаторів для основних груп учасників енергетичного ринку та їх соціальний ефект

№ п/п	Група, що отримує переваги	Ключові ціннісні пропозиції агрегатора	Соціальний ефект
1	Споживачі електроенергії	Оптимізація витрат на електропостачання	- підвищення енергетичної доступності;
		Зниження впливу цінової волатильності	- зменшення фінансового навантаження на домогосподарства та бізнес;
		Доступ до механізмів балансування попиту	- формування раціональної та відповідальної моделі споживання
		Підвищення прогнозованості енергоспоживання	
		Інтеграція в організовані сегменти ринку	
2	Активні споживачі	Монетизація гнучкості попиту та генерації	- розширення участі громад у ринкових процесах;
		Доходи від продажу надлишкової електроенергії	- стимулювання децентралізованої генерації;
		Участь у балансуєчому ринку та ринку допоміжних послуг	- посилення енергетичної автономності споживачів
		Таймшифтинг і оптимізація режимів споживання	
		Підвищення ефективності використання УЗЕ	
3	Виробники електроенергії малої та середньої потужності	Доступ до балансуєчого ринку через агрегацію	- інтеграція розподіленої генерації в енергосистему;
		Оптимізація графіків виробництва	- зниження системних ризиків;
		Зменшення небалансів та фінансових втрат	- підтримка переходу до низьковуглецевої енергетики
		Отримання доходів від допоміжних послуг	
		Підвищення ефективності інтеграції ВДЕ	
4	Оператори установок зберігання енергії	Комерціалізація послуг з балансування	- підвищення гнучкості та адаптивності енергосистеми;
		Отримання доходів за готовність до активації	- підтримка системної стабільності мереж;
		Оптимальне управління режимами заряд - розряд	- створення передумов для масштабування технологій зберігання
		Подовження життєвого циклу УЗЕ	
		Інтеграція в балансуєчі групи агрегатора	

Джерело: систематизовано автором на основі [74; 76; 86]

Це дозволяє таким учасникам ефективніше управляти виробничими та технологічними ризиками, оптимізувати графіки генерації або накопичення та мінімізувати фінансові втрати, які пов'язані з небалансами. У більш ширшому соціально-економічному вимірі такі процеси сприяють підвищенню гнучкості та адаптивності енергосистеми, зменшенню системних ризиків і формуванню передумов для масштабування технологій розподіленої генерації та зберігання енергії. Отже, узагальнені ціннісні пропозиції агрегаторів демонструють, що їх функціонування виходить за межі суто ринкових механізмів і відіграє важливу роль у реалізації соціально-орієнтованої моделі маркетингу в енергетичному секторі, поєднуючи економічну ефективність із суспільною цінністю та довгостроковою стійкістю енергетичного розвитку.

Наведена нижче SWOT-матриця (табл. 2.10) дозволяє здійснити систематизацію проведеного аналізу ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки із урахуванням реальних структурних і технологічних трансформацій, розглянутих у підпунктах 2.1 та 2.2 дисертаційної роботи.

Насамперед, сильні сторони даних моделей формуються завдяки поєднанню економічної доцільності із соціальною значущістю, що особливо чітко простежується на прикладі підприємств альтернативної енергетики, які інвестують у розширення генеруючих потужностей на основі ВДЕ, систем зберігання енергії та розподіленої генерації. Саме такі підприємства створюють базовий потенціал для масштабування соціально-орієнтованих маркетингових підходів, оскільки їх бізнес-моделі направлені не лише на виробництво електроенергії, а й на формування довгострокових відносин із громадами, активними споживачами та іншими стейкхолдерами. У цьому контексті соціальна інклюзивність, енергетична автономність і підвищення доступності енергетичних послуг виступають не побічними ефектами, а інтегрованими елементами ринкової пропозиції.

**SWOT-аналіз ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей
маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки**

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<p>Поєднання економічної результативності із соціальною цінністю у бізнес-моделях підприємств альтернативної енергетики. Наявність фінансово стійких лідерів сектору, здатних системно впроваджувати соціально-орієнтований маркетинг. Розвиток агрегації та активного споживання, що підвищує соціальну інклюзивність енергетичних ринків. Посилення сервісної складової та післяпроектної підтримки, яка зміцнює довіру стейкхолдерів. Інтеграція ВДЕ, УЗЕ та цифрових рішень, що підвищує енергетичну автономність і доступність. Відповідність принципам сталого розвитку та ESG, що посилює репутаційний капітал підприємств.</p>	<p>Фінансова асиметрія між підприємствами сектору, яка обмежує рівномірність соціальних практик. Залежність соціальних ініціатив від фінансової кон'юнктури, особливо у менш стійких компаній. Низька стабільність фінансових результатів, що ускладнює довгострокові соціальні зобов'язання. Обмежена прозорість маркетингових інвестицій, зокрема у сфері соціальних комунікацій. Зношеність виробничих активів, яка стримує технологічну й соціальну модернізацію. Фрагментарність підходів до соціальної цінності, не інтегрованої у ринкову пропозицію.</p>
<p align="center">Можливості</p> <p>Розширення ролі активних споживачів і кооперативів у соціально-орієнтованих сегментах ринку. Інституціоналізація агрегації як механізму масштабування соціального ефекту. Зростання попиту на децентралізовані та енергоефективні рішення, соціально релевантні для громад. Гармонізація енергетичного законодавства з нормами ЄС, що підвищує інвестиційну привабливість.</p>	<p align="center">«Maxi-maxi» стратегія</p> <p>Використання фінансової та організаційної стійкості підприємств для масштабування соціально-орієнтованих маркетингових рішень через агрегацію, ESG-інструменти та участь активних споживачів у ринкових механізмах</p>	<p align="center">«Maxi-mini» стратегія</p> <p>Подолання ресурсних і управлінських обмежень шляхом інтеграції соціальної цінності в бізнес-процеси, розвитку сервісних моделей та залучення інституційної підтримки сталого розвитку</p>

<p>Поєднання соціально-орієнтованого маркетингу з ESG-стратегіями, відкриваючи доступ до “зеленого” фінансування.</p> <p>Цифровізація управління попитом і генерацією, що дозволяє персоналізувати ціннісні пропозиції.</p>		
<p>Загрози</p> <p>Воєнні ризики та руйнування інфраструктури, які скорочують ресурсну базу соціальних програм.</p> <p>Регуляторна нестабільність механізмів підтримки ВДЕ, що знижує прогнозованість доходів.</p> <p>Зростання боргового навантаження підприємств, яке витісняє соціальні витрати.</p> <p>Висока цінова волатильність енергетичних ринків, що підвищує ризик згорання ініціатив.</p> <p>Обмежена платоспроможність окремих груп споживачів, що стримує масштабування соціальних моделей.</p> <p>Ризик декларативної соціальної відповідальності, не підкріпленої економічною стійкістю.</p>	<p>«Mini-maxi» стратегія</p> <p>Використання диверсифікованих джерел доходів, цифровізації та агрегованих моделей участі для зниження впливу регуляторних і ринкових ризиків на соціально-орієнтований маркетинг</p>	<p>«Maxi-mini» стратегія</p> <p>Мінімізація стратегічних ризиків через фокус на економічно виправданих соціальних ініціативах, підвищення прозорості маркетингових інвестицій та пріоритезацію фінансової стійкості</p>

Водночас аналіз слабких сторін виявляє структурні обмеження, які стримують повноцінну реалізацію соціально-орієнтованого маркетингу, навіть за наявності технологічного та інвестиційного потенціалу. Підприємства, що створюють нові або розширюють наявні генеруючі потужності, часто діють в умовах фінансової асиметрії, нерівного доступу до капіталу та нестабільних доходів, що знижує їх здатність підтримувати системні соціальні ініціативи. Це особливо характерно для малих і середніх виробників, а також операторів установок зберігання енергії, для яких

соціальна складова маркетингу нерідко має фрагментарний або декларативний характер. Таким чином, обмежена інтеграція соціальної цінності у стратегічні бізнес-процеси зумовлює потребу в інституційних механізмах, які здатні вирівнювати дані диспропорції.

Також варто зазначити, що можливості, відображені в SWOT-матриці, логічно пов'язані з тими тенденціями розвитку підприємств енергетичного сектору, що були ідентифіковані нами раніше, зокрема з активним впровадженням децентралізованих моделей генерації, агрегації та участі активних споживачів у ринкових механізмах. Розширення генеруючих потужностей на основі ВДЕ, поєднане з цифровими інструментами управління попитом і пропозицією, створює умови для масштабування соціального ефекту без істотного зростання трансакційних витрат. Гармонізація національного енергетичного законодавства з нормами ЄС, а також інтеграція ESG-інструментів у маркетингові стратегії відкривають додаткові можливості залучення інституційного та «зеленого» фінансування, що підсилює ресурсну базу соціально-орієнтованих моделей.

Разом із тим загрози, зафіксовані у SWOT-матриці, суттєво впливають на стратегічні перспективи підприємств, які формують потенціал розширення генераційних потужностей в умовах воєнної та економічної турбулентності. Руйнування інфраструктури, регуляторна нестабільність і висока волатильність енергетичних ринків підвищують ризик згорання соціальних ініціатив на користь короткострокової фінансової стабілізації. Саме тому TOWS-стратегії, які направлені на використання агрегації, диверсифікацію джерел доходів і фокус на економічно виправданих соціальних проєктах, набувають ключового значення. У сукупності це підтверджує, що ефективність соціально-орієнтованих моделей маркетингу в енергетичному секторі визначається не лише масштабами генеруючих потужностей, а насамперед здатністю підприємств інтегрувати соціальну цінність у стійкі, адаптивні та ринково життєздатні стратегії розвитку.

Висновок до другого розділу

У другому розділі дисертаційної роботи було здійснено комплексну діагностику тенденцій розвитку світового та українського енергетичного сектору в умовах системних макроекономічних, геополітичних та кліматичних шоків. Було проаналізовано динаміку виробництва та кінцевого споживання електроенергії за регіонами світу у 2014-2023 рр., що дозволило виявити стійку висхідну тенденцію глобальної генерації, асиметрію регіонального розвитку та структурні зрушення у напрямі декарбонізації. Обґрунтовано вплив технологічних драйверів електрифікації, інституційно-регуляторних рішень (зокрема, цілей COP28) та політик енергоефективності на трансформацію енергетичної архітектури та зниження вуглецевої інтенсивності економік. Було систематизовано особливості еволюції енергетичного переходу у 2020-2025 рр. в аналітико-діагностичній матриці, що дозволило встановити причинно-наслідкові зв'язки між шоками, ринковими реакціями та змінами управлінських і маркетингових підходів енергетичних компаній.

Проаналізовано сезонну та структурну динаміку виробництва електроенергії в Європі у 2024-2025 рр., що засвідчило підвищення гнучкості енергосистеми та зростання ролі відновлюваних джерел енергії у паливному балансі. Досліджено трансформацію торговельного балансу електроенергії України, що дозволило зафіксувати перехід від експортно орієнтованої моделі до моделі вимушеного імпортного балансування в умовах воєнних викликів. Оцінено стан і потенціал розвитку сектору відновлюваної енергетики України з урахуванням втрат інфраструктури, інвестиційної активності та цільових орієнтирів до 2030 року. Узагальнено, що виявлені тенденції формують об'єктивні передумови для імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу як стратегічного інструменту забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та суспільної довіри підприємств енергетичного сектору.

Було досліджено фінансово-економічне забезпечення формування соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств українського сектору альтернативної енергетики з урахуванням динаміки доходів, оборотності активів, структури капіталу, стану основних засобів, ліквідності, платоспроможності та рентабельності діяльності. Проаналізовано асиметрію фінансових траєкторій розвитку підприємств та обґрунтовано залежність їх здатності до інтеграції соціально-орієнтованого маркетингу від рівня фінансової автономії, керованості фінансових ризиків та ефективності використання ресурсів. Виявлено, що підприємства зі зростаючою оборотністю капіталу, стабільною ліквідною позицією та модернізованою структурою основного капіталу характеризуються вищим потенціалом до реалізації довгострокових ESG-ініціатив і соціально відповідальних маркетингових стратегій. Доведено, що фінансова нестійкість, висока зношеність активів і критичне погіршення платоспроможності істотно обмежують можливості стратегічної імплементації соціально-орієнтованих підходів, зводячи їх до тактичних комунікаційних рішень. Узагальнено, що саме інтегрована фінансово-економічна діагностика дозволяє ідентифікувати домінантні механізми ресурсного забезпечення соціально-орієнтованої моделі маркетингу та сформувані диференційовані управлінські висновки для підприємств із різним рівнем розвитку.

Крім вище зазначеного, було комплексно досліджено ефективність діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки з урахуванням сучасних структурних та інституційних трансформацій ринку. Було проаналізовано особливості формування ланцюга створення цінності в альтернативній енергетиці, обґрунтовано стратегічну роль соціально-орієнтованого маркетингу у поєднанні економічної результативності з принципами сталого розвитку та соціальної легітимності. Окремо було систематизовано правові й функціональні засади діяльності активного споживача, досліджено механізми самовиробництва та компенсаційних розрахунків, а також їх вплив на

енергетичну автономність і ринкову інклюзивність. Було обґрунтовано значення агрегації як інструменту інтеграції розподіленої генерації, установок зберігання енергії та активних споживачів до балансуючих і допоміжних сегментів ринку. На основі узагальнення ціннісних пропозицій агрегаторів для ключових груп учасників ринку та проведеного SWOT-аналізу було виявлено сильні й слабкі сторони, можливості та загрози реалізації соціально-орієнтованих маркетингових моделей. У результаті було доведено, що ефективність таких моделей визначається не лише технологічними параметрами генерації, а насамперед здатністю підприємств інтегрувати соціальну цінність у стійкі, адаптивні та економічно життєздатні стратегії розвитку.

Основні результати, отримані у цьому розділі, опубліковані в авторських працях [3; 6; 11; 13].

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИХ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

3.1. Методичні основи формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки

На сьогодні перед рядом учасників різних ринків постає закономірне запитання: «яким чином підприємство може досягти скорочення щорічних операційних витрат на рівні близько 10% у середньостроковій перспективі, водночас забезпечивши стале зростання маржинальності на 200-300 базисних пунктів та позитивну динаміку ринкової вартості компанії?». Особливої методологічної значущості така постановка проблеми набуває для підприємств енергетичного сектору економіки, діяльність яких поєднує високу капіталомісткість, регуляторну залежність і підвищену соціальну відповідальність перед суспільством. При цьому досягнення фінансових результатів не може розглядатися ізольовано від необхідності системного скорочення викидів парникових газів, підвищення екологічної ефективності та зміцнення операційної стійкості.

Практичні кейси, які були апробовані в діяльності провідних світових компаній, свідчать, що зазначені цілі не мають декларативного характеру, а ґрунтуються на реальних управлінських рішеннях, які інтегруються у стратегічну архітектуру підприємства. В даному контексті методичні основи формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу передбачають переосмислення ролі енергетичного попиту як об'єкта цілеспрямованої трансформації, що поєднує економічні, екологічні та соціальні параметри

розвитку. Саме така трансформація енергетичного попиту виступає ключовим інструментом імплементації соціально-орієнтованих маркетингових рішень, що здатні одночасно забезпечувати підвищення ефективності бізнес-процесів і досягнення вимірюваного суспільного ефекту.

У сучасних дослідженнях енергетичного переходу домінує підхід, який заснований на концепції так званого «енергетичного трикутника», що поєднує цілі енергетичної безпеки, доступності та сталого розвитку [169]. Водночас такий підхід фокусується переважно на результативних параметрах трансформації енергетичної системи, залишаючи поза належною увагою механізми їх практичної реалізації на рівні підприємств та ключових стейкхолдерів. У цьому контексті методичні основи формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки потребують, на нашу думку, розширення традиційної трикомпонентної структури за рахунок включення виміру цілеспрямованої трансформації енергетичного попиту, адже саме орієнтація на поведінкові, комунікаційні та соціальні аспекти взаємодії з цільовими аудиторіями дозволяє інтегрувати цілі енергетичної безпеки, економічної доступності та екологічної сталості в єдину управлінську логіку. З огляду на це, концептуальна модель енергетичного переходу доцільно трансформувати з трикутної у ромбоподібну форму, де четверта вершина відображатиме соціально-орієнтовану трансформацію енергетичного попиту як ключовий інструмент практичної імплементації маркетингових рішень у діяльності підприємств енергетичного сектору (рис. 3.1).

Запропонована вдосконалена модель не лише систематизує ключові цілі енергетичного переходу, а й створює методичну основу для розроблення алгоритму практичної імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу на рівні підприємства. Включення трансформації енергетичного попиту як окремого структурного елемента дозволяє перейти від декларативного розуміння сталого розвитку до управлінського підходу, що базується на послідовній роботі з цільовими аудиторіями, формуванні

прийняття енергетичних інновацій та забезпеченні соціальної легітимності стратегічних рішень.

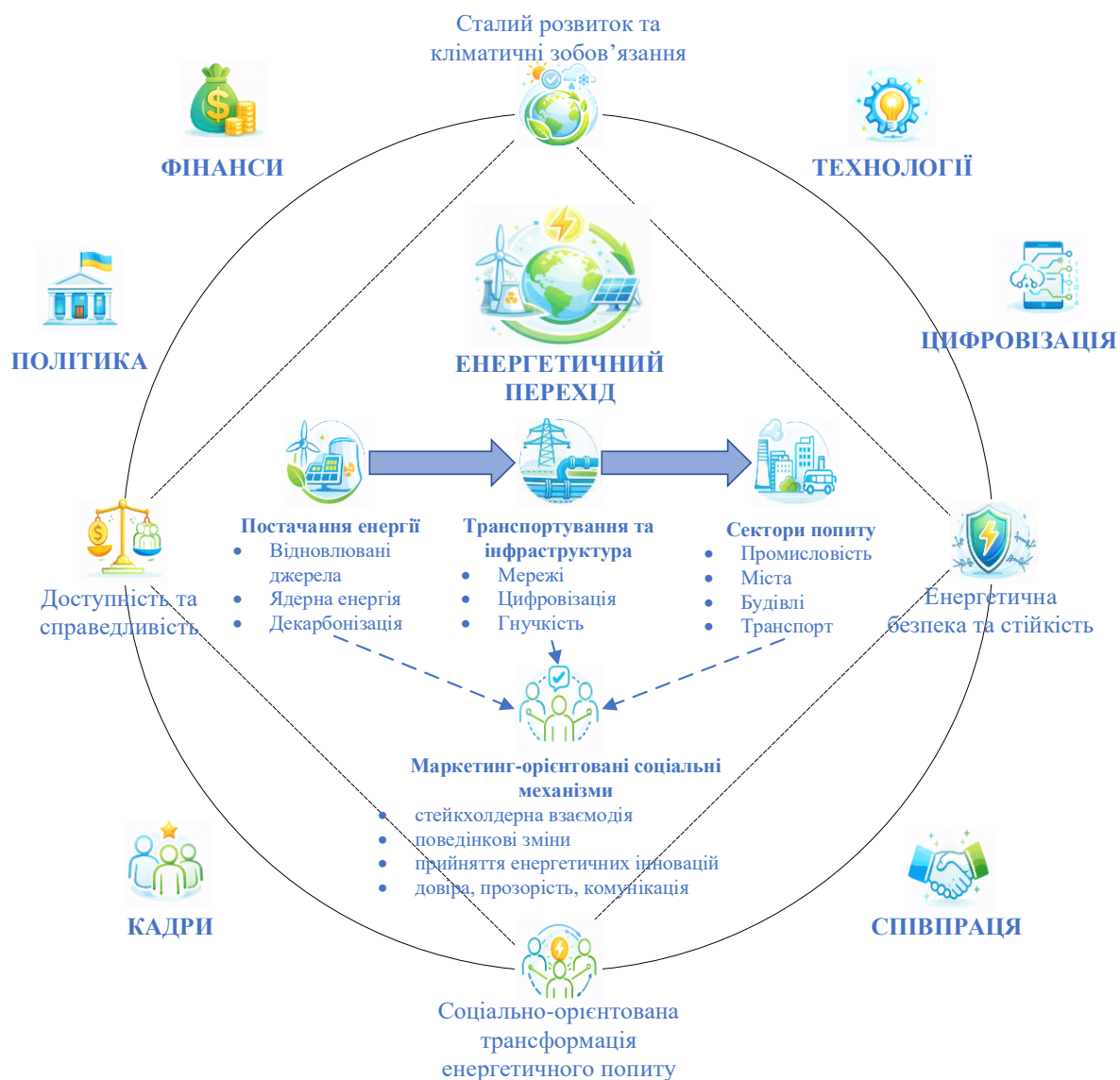


Рис. 3.1. Ромбоподібна модель енергетичного переходу в контексті соціально-орієнтованого маркетингу підприємств енергетичного сектору

Джерело: удосконалено автором на основі [108; 123; 141; 149; 168; 169]

Варто також підкреслити, що для підприємств енергетичного сектору України застосування запропонованої моделі набуває особливої актуальності з огляду на поєднання воєнних ризиків, високої соціальної значущості енергопостачання та необхідності прискореної інтеграції принципів сталого розвитку, що диктується на міжнародному рівні. В умовах обмеженого доступу до фінансових ресурсів, пошкодженої інфраструктури та підвищеної

чутливості споживачів до цінових змін соціально-орієнтована трансформація енергетичного попиту стає ключовим чинником забезпечення енергетичної стійкості та суспільної довіри. Саме маркетингові інструменти, що спрямовані на залучення споживачів, територіальних громад, бізнесу та органів влади, дозволять узгодити цілі енергетичної безпеки, доступності та екологічної відповідальності в єдиній системі управління розвитком енергетичного підприємства.

У середньостроковій та довгостроковій перспективі глобальний попит на електроенергію демонструватиме стійку тенденцію до зростання, що зумовлюється сукупною дією економічних, технологічних і кліматичних чинників [170]. Посилення ділової активності, зростання потреб у кондиціонуванні повітря в умовах інтенсифікації теплових хвиль, а також масштабне впровадження енергоємних інноваційних рішень, зокрема електричного транспорту та теплових насосів, формують нову конфігурацію енергетичного попиту [148]. У такому контексті методологічні основи формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору мають враховувати структурні зміни у споживанні електроенергії, які дедалі більше залежать від поведінкових рішень кінцевих користувачів та темпів технологічної дифузії.

Емпіричні оцінки свідчать, що істотна частка приросту світового попиту на електроенергію формується обмеженим колом технологічних драйверів, серед яких домінують електромобілі, теплові насоси, електролізери, системи кондиціонування повітря та центри обробки даних [148]. Концентрація зростання попиту навколо зазначених напрямів актуалізує необхідність переорієнтації маркетингових підходів підприємств енергетичного сектору від виключно пропозиційної логіки до соціально-орієнтованої трансформації попиту. Саме така трансформація, що буде інтегрована у процес імплементації маркетингової стратегії, дозволить поєднати економічну ефективність, соціальну прийнятність і екологічну відповідальність у межах єдиної моделі управління розвитком енергетичних підприємств.

У глобальному вимірі електрифіковані легкі дорожні транспортні засоби й надалі залишаються провідним споживачем електроенергії у сфері автомобільних перевезень, хоча їх відносна частка в загальному обсязі електроспоживання дорожнього транспорту демонструє поступове зниження. Згідно зі сценарними оцінками, у період до 2030 року питома вага легкових електромобілів у структурі попиту на електроенергію для дорожнього транспорту скорочується приблизно на п'ять відсоткових пунктів, стабілізуючись на рівні трохи вище 60%, що відображає диверсифікацію напрямів електрифікації транспортного сектору (рис. 3.2). Така динаміка свідчить про перехід від домінування одного сегмента до більш збалансованої структури споживання електроенергії різними категоріями транспортних засобів.

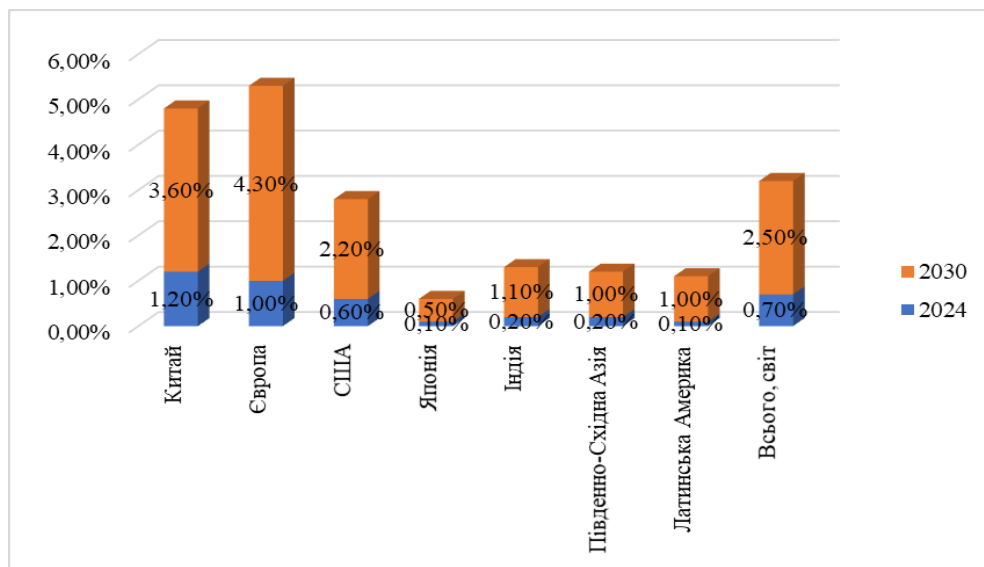


Рис. 3.2. Регіональний розподіл частки електроспоживання електромобілями у загальному кінцевому споживанні електроенергії за сценарієм чинної політики, %, 2024 р. і 2030 р.

Джерело: побудовано за даними [122]

Регіональні відмінності у формуванні попиту на електроенергію для дорожнього транспорту є показовими з погляду темпів та масштабів упровадження електричних транспортних технологій. Так, у Китаї частка легкових електромобілів у загальному обсязі електроспоживання дорожнього

транспорту у 2024 році становила близько 55% і зберігає аналогічні параметри у прогностичному періоді до 2030 року, що засвідчує успішне поширення електрифікації на ширший спектр транспортних застосувань. Натомість у Сполучених Штатах Америки понад 90% електроенергії, спожитої дорожнім транспортом у 2024 році, припадало на легкові електромобілі, однак до 2030 року ця частка зменшується до орієнтовно 75% унаслідок зростання ролі електричних автобусів та комерційного транспорту. В європейському регіоні активне впровадження електричних вантажних автомобілів великої вантажопідйомності зумовлює істотне зростання їх внеску в загальний обсяг електроспоживання дорожнього транспорту – від менш ніж 5% до понад 20% у перспективі до 2030 року.

Подібна логіка простежується й у розвитку сфери теплових насосів, які розглядаються як один із ключових технологічних інструментів декарбонізації енергоспоживання будівельного фонду, насамперед у країнах Європи та Північної Америки. Водночас динаміка їх поширення не є рівномірною та зазнає впливу зовнішніх економічних і ринкових обмежень, що проявилось у сповільненні темпів продажу теплових насосів у європейському регіоні в першій половині 2024 року (рис. 3.3).

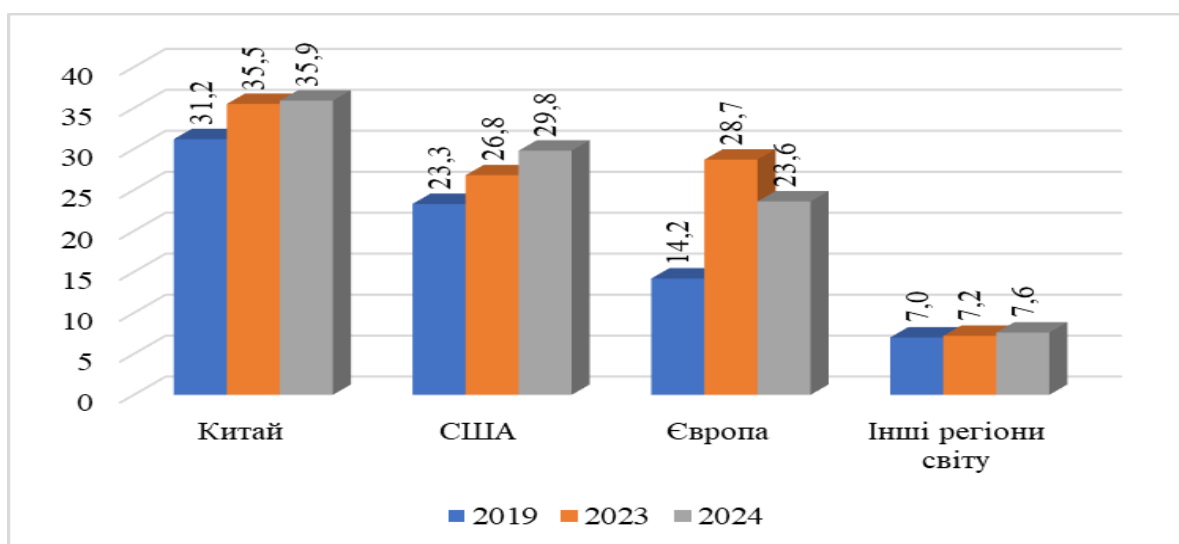


Рис. 3.3. Динаміка зміни обсягів продажу теплових насосів за регіонами світу, ГВт, 2019-2024 рр.

Джерело: побудовано за даними [122]

Зокрема, стає зростання сегмента теплових насосів значною мірою залежить від наявності послідовної державної політики підтримки, системи економічних стимулів для споживачів та випереджального розвитку електричних мереж, спроможних інтегрувати додаткове навантаження. За таких умов маркетингові підходи мають виходити за межі традиційного просування технологій і фокусуватися на формуванні довіри, зниженні бар'єрів прийняття інновацій та узгодженні економічних інтересів підприємств, домогосподарств і суспільства в цілому.

Попит на електроенергію, пов'язаний із виробництвом водню методом електролізу, демонструє потенціал до суттєвого зростання у зв'язку з формуванням «зеленого» водню як одного з ключових інструментів декарбонізації так званих важкодекарбонізованих секторів, зокрема металургії, виробництва аміаку та нафтопереробки. Незважаючи на те, що у 2023 році електролізери формували незначну частку глобального електроспоживання, використовуючи обсяги електроенергії, що не перевищували кількох терават-годин, прогностичні оцінки свідчать про різке зростання даного сегмента в межах усіх базових сценаріїв розвитку енергетичних систем (рис. 3.4). Така динаміка актуалізує необхідність методологічного переосмислення ролі електролізу в структурі попиту на електроенергію з позицій соціально-орієнтованого маркетингу підприємств енергетичного сектору.

Особливо сприятливі передумови для масштабування потужностей електролізерів формуються в регіонах із високим потенціалом відновлюваних джерел енергії, насамперед сонячної та вітрової, що дозволяє ефективно використовувати надлишкову генерацію в періоди пікового виробництва. У цьому контексті електролізери набувають подвійної функціональної ролі: з одного боку, вони забезпечують виробництво кліматично нейтрального водню, а з іншого – сприяють підвищенню гнучкості енергосистеми шляхом балансування електричних мереж за рахунок абсорбції надлишкової електроенергії. Для підприємств енергетичного сектору це означає

необхідність інтеграції відповідних технологій у соціально-орієнтовану модель маркетингу, яка має поєднувати економічну доцільність, екологічні цілі та суспільну прийнятність стратегічних рішень у процесі їх імплементації.

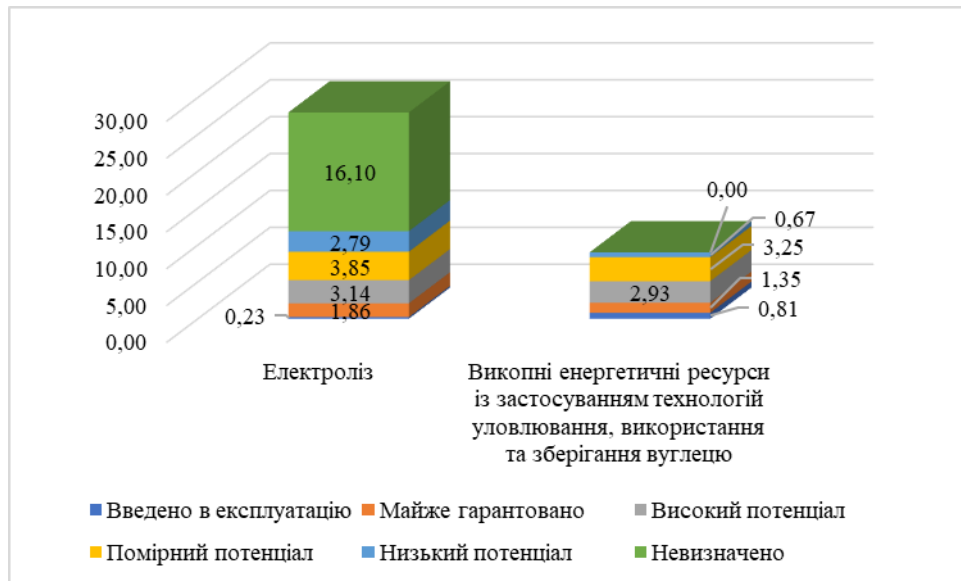


Рис. 3.4. Ймовірність появи технології виробництва водню з низьким рівнем викидів до 2030 року, мільйонів тонн водню на рік

Джерело: побудовано за даними [122]

Центри обробки даних і застосування штучного інтелекту поступово трансформуються на один із ключових чинників зростання попиту на електроенергію, попри те, що на поточному етапі їх внесок у загальносвітове електроспоживання залишається відносно обмеженим. Високі темпи розвитку цифрової інфраструктури призводять до ситуації, за якої розширення потужностей дата-центрів випереджає досягнення технологічного прогресу в підвищенні енергоефективності серверного обладнання та систем охолодження, що зумовлює чистий приріст споживання електроенергії (рис. 3.5). За даним умов, методологічні основи формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору мають враховувати структурні зрушення в енергетичному попиті, які пов'язані з цифровізацією економіки та концентрацією енергоємних споживачів.

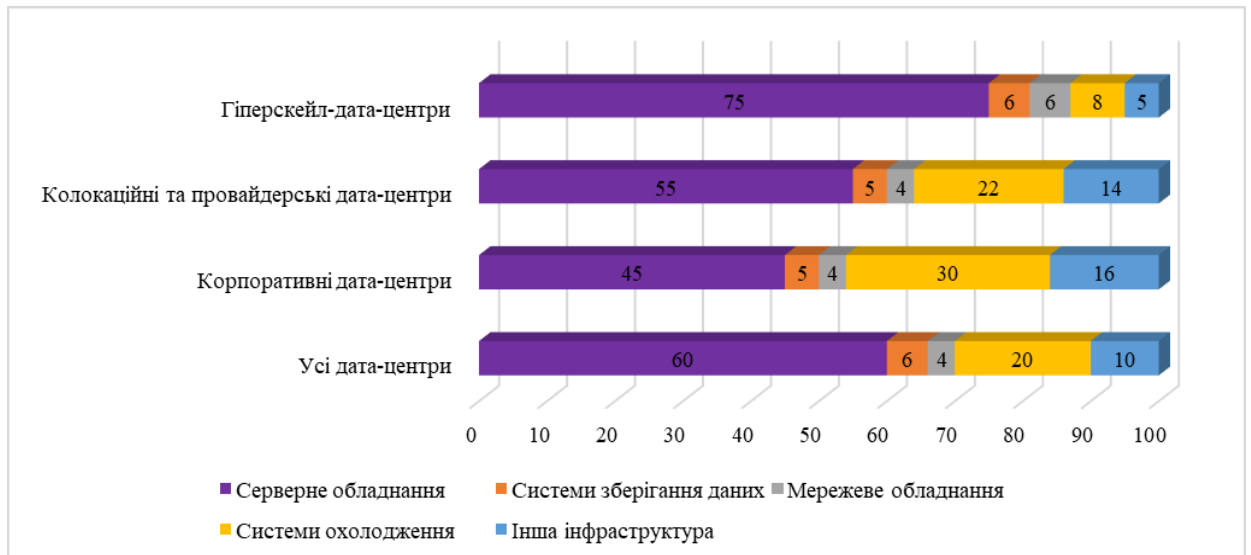


Рис. 3.5. Частка споживання електроенергії за центрами обробки даних та типом обладнання, %, 2024 рік

Джерело: побудовано за даними [122]

Прогнозні оцінки свідчать, що до 2030 року центри обробки даних можуть забезпечувати до десятої частини загального приросту глобального попиту на електроенергію, хоча за абсолютними масштабами їх внесок поступатиметься таким драйверам, як електрифікація транспорту або зростання потреб у кондиціонуванні приміщень. Водночас просторове зосередження дата-центрів у межах окремих територій створюватиме додаткові виклики для локальних електричних мереж і систем управління навантаженням. Показовим у цьому аспекті є досвід окремих країн, де дата-центри вже формують істотну частку національного електроспоживання, що підкреслює необхідність інтеграції інструментів соціально-орієнтованого маркетингу в процес планування, комунікації та імплементації рішень щодо розвитку енергетичної інфраструктури.

Окремої уваги, на нашу думку, потребує проблема зростання потреб у системах охолодження, зумовлена інтенсифікацією теплових хвиль та підвищенням середньорічних глобальних температур, що безпосередньо впливає на динаміку попиту на електроенергію. Найбільш відчутними ці процеси є для країн з економікою, що розвивається, де рівень оснащення

домогосподарств системами кондиціонування повітря суттєво поступається показникам розвинених держав. У міру поширення кондиціонерів серед населення таких країн очікується істотне зростання навантаження на електроенергетичні мережі, що актуалізує необхідність завчасного врахування даних тенденцій у процесі стратегічного планування (рис. 3.6).

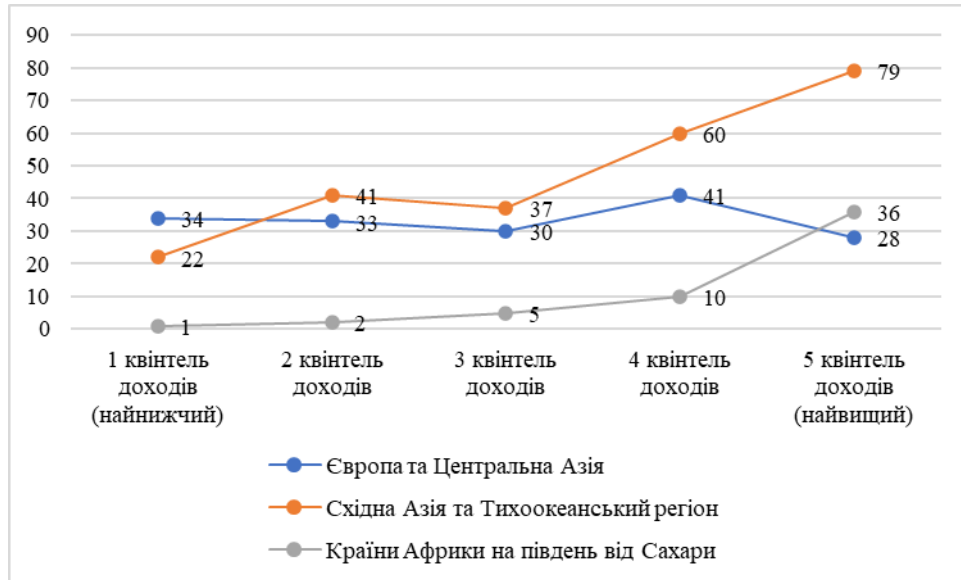


Рис. 3.6. Очікуване поширення кондиціонерів за квінтелем доходу та регіонами світу, %, 2050 рік

Джерело: побудовано за даними [122]

Наразі частка домогосподарств, обладнаних системами кондиціонування в країнах з подібними кліматичними умовами, але різним рівнем економічного розвитку, залишається значно нижчою у регіонах, що розвиваються, що свідчить про наявність значного нереалізованого попиту. Подальша урбанізація та зростання доходів населення створюють передумови для прискореного поширення охолоджувальної техніки, посилюючи вплив цього сегмента на структуру енергетичного споживання. У методологічному контексті формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору це зумовлює необхідність інтеграції кліматичних, соціально-демографічних та поведінкових факторів у процес управління попитом, що дозволяє поєднати завдання енергетичної

безпеки, доступності електроенергії та суспільної адаптації до кліматичних змін.

Крім вище зазначеного, варто згадати про те, що просторова концентрація виробничих потужностей у межах індустріальних парків зумовлює формування підвищеного та структурно складного енергетичного навантаження, яке має системний характер і потребує спеціалізованих підходів до управління [100]. Зосередження підприємств обробної промисловості, логістичних комплексів і допоміжної інфраструктури на обмеженій території призводить до зростання пікових навантажень на електричні мережі, підвищує вимоги до надійності енергопостачання та актуалізує питання гнучкості енергетичних систем. У цьому контексті індустріальні парки виступають не лише осередками економічної активності, а й специфічними вузлами концентрації попиту на електроенергію, тепло та супутні енергетичні послуги (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Соціально-економічна значущість індустріальних парків (зайнятість і промисловий потенціал країн), 2023 рік

№ п/п	Країна	Частка обробної промисловості у ВВП, %	Кількість індустріальних парків / СЕЗ	Кількість зайнятих в індустріальних парках / зонах
1	Південна Корея	24	1,306	2,34 млн осіб
2	В'єтнам	24	293	4 млн осіб
3	Малайзія	23	500	3,6 млн осіб
4	Філіппіни	16	423	1,85 млн осіб
5	Тайланд	25	62	990 965 осіб
6	Ефіопія	4	30	90 000 осіб
7	Індія	13	368 (лише СЕЗ, з них 280 діючих)	3,2 млн осіб
8	Мексика	20	500	3 млн осіб
9	Туреччина	22	518	2,7 млн осіб

Джерело: World Bank Group [167]

В контексті формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору індустріальні парки доцільно

розглядати як пріоритетні об'єкти трансформації енергетичного попиту. Саме в таких кластерах створюються передумови для впровадження комплексних рішень, що поєднують енергоефективні технології, децентралізовану генерацію, системи накопичення енергії та інструменти управління попитом. Водночас ефективність таких рішень значною мірою залежить від рівня залученості резидентів індустріальних парків, узгодженості їх інтересів та готовності до зміни моделей енергоспоживання [128].

У межах соціально-орієнтованої моделі маркетингу трансформація попиту в індустріальних парках передбачає перехід від суто технічного забезпечення енергопостачання до стратегічного управління взаємодією зі стейкхолдерами, включно з бізнесом, місцевими громадами та органами влади. Це дозволяє не лише оптимізувати енергетичні витрати та знизити екологічний вплив виробничої діяльності, а й забезпечити соціальну прийнятність інфраструктурних проєктів, підвищити рівень довіри до енергетичних компаній та сформувати довгострокові партнерські відносини. Таким чином, індустріальні парки стають важливими майданчиками імплементації соціально-орієнтованого маркетингу, в межах яких трансформація енергетичного попиту виступає ключовим інструментом поєднання економічної ефективності, енергетичної стійкості та цілей сталого розвитку [98].

Так, наприклад, проєкт «Global Eco-Industrial Parks Programme – Ukraine: Country-level intervention» спрямований на інтеграцію розвитку еко-індустріальних парків в Україні у загальносвітову модель GEIPP, що передбачає поєднання екологічних, економічних і соціальних цілей промислового розвитку. Реалізація національного компонента програми орієнтована на підвищення результативності функціонування промислових підприємств шляхом упровадження підходів еко-індустріальних парків у межах пілотних індустріальних майданчиків. Водночас важливим очікуваним результатом виступає посилення ролі еко-індустріальних парків у формуванні та реалізації державної політики у сфері промисловості, охорони довкілля та

суміжних напрямів [153]. У сукупності це створює передумови для зростання соціально-економічної ефективності промислового сектору, розвитку інжинірингових послуг і підвищення конкурентоспроможності національної економіки на засадах сталого розвитку.

Реалізація Global Eco-Industrial Parks Programme у країнах, що розвиваються та перебувають у перехідному стані, здійснюється під егідою UNIDO за фінансової підтримки Уряду Швейцарії через Державний секретаріат з економічних питань. Програмні заходи спрямовані на підтвердження практичної доцільності та комплексних переваг еко-індустріальних парків шляхом підвищення ресурсної продуктивності та збалансування економічних, екологічних і соціальних результатів діяльності підприємств [153]. Зазначений підхід створює умови для інклюзивного та сталого промислового розвитку, водночас посилюючи конкурентоспроможність бізнесу.

Запровадження інструменту індустріальних парків в Україні розпочалося в межах формування концептуальних засад державної промислової політики після ухвалення у 2006 році Концепції створення індустріальних парків. У зазначеному документі було обґрунтовано доцільність трансформації виробничих майданчиків підприємств із низькою інвестиційною привабливістю, а також вільних від забудови територій, зокрема у регіонах із розвиненою інфраструктурою, у осередки активізації регіонального економічного розвитку. Концепція передбачала формування мережі державних і регіональних індустріальних парків відповідно до стратегічних орієнтирів національної та регіональної промислової політики з урахуванням завдань розвитку міських агломерацій. У результаті індустріальні парки були інституціоналізовані через включення до нормативно-правової бази та стратегічних документів соціально-економічного розвитку [153].

Відповідно до положень Концепції, базові засади створення та функціонування індустріальних парків були інституціоналізовані у

профільному Законі України «Про індустріальні парки». Нормативно-правове регулювання у цій сфері спрямоване на стимулювання економічного розвитку та посилення конкурентоспроможності територій шляхом активізації інвестиційних процесів, розширення можливостей зайнятості та формування сучасної виробничої й ринкової інфраструктури [31]. У ширшому контексті це створює передумови для впровадження соціально-орієнтованого промислового маркетингу та розвитку інжинірингових послуг як інструментів підвищення ефективності й сталості промислових систем.

На основі систематизації розглянути вище факторів енергетичного переходу в контексті соціально-орієнтованого маркетингу підприємств енергетичного сектору, нами пропонується трансформаційно-орієнтований механізм управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами енергетичного сектору економіки, який відображає системний підхід до управління розвитком підприємств в умовах структурних змін енергетичного попиту, зумовлених цифровізацією, декарбонізацією, кліматичними викликами та соціально-економічними трансформаціями (рис. 3.7). Механізм побудовано із урахуванням багаторівневої взаємодії економічних, соціальних, технологічних та інституційних чинників, що формують сучасну архітектуру енергетичних ринків, як на рівні держави, так і на міжнародному рівні.

Варто зазначити, що функціональні сфери діяльності підприємств енергетичного сектору в умовах трансформації енергетичного попиту набувають комплексного та міждисциплінарного характеру. До них було віднесено операційно-енергетичну, інвестиційно-інфраструктурну, інноваційно-технологічну, маркетингово-комунікаційну, соціально-екологічну та фінансово-економічну сфери. Така структуризація, на наш погляд відображає відхід від традиційного вузького трактування діяльності енергетичних підприємств і підкреслює зростання ролі маркетингу, комунікацій та соціальної відповідальності у забезпеченні їх стійкого розвитку.

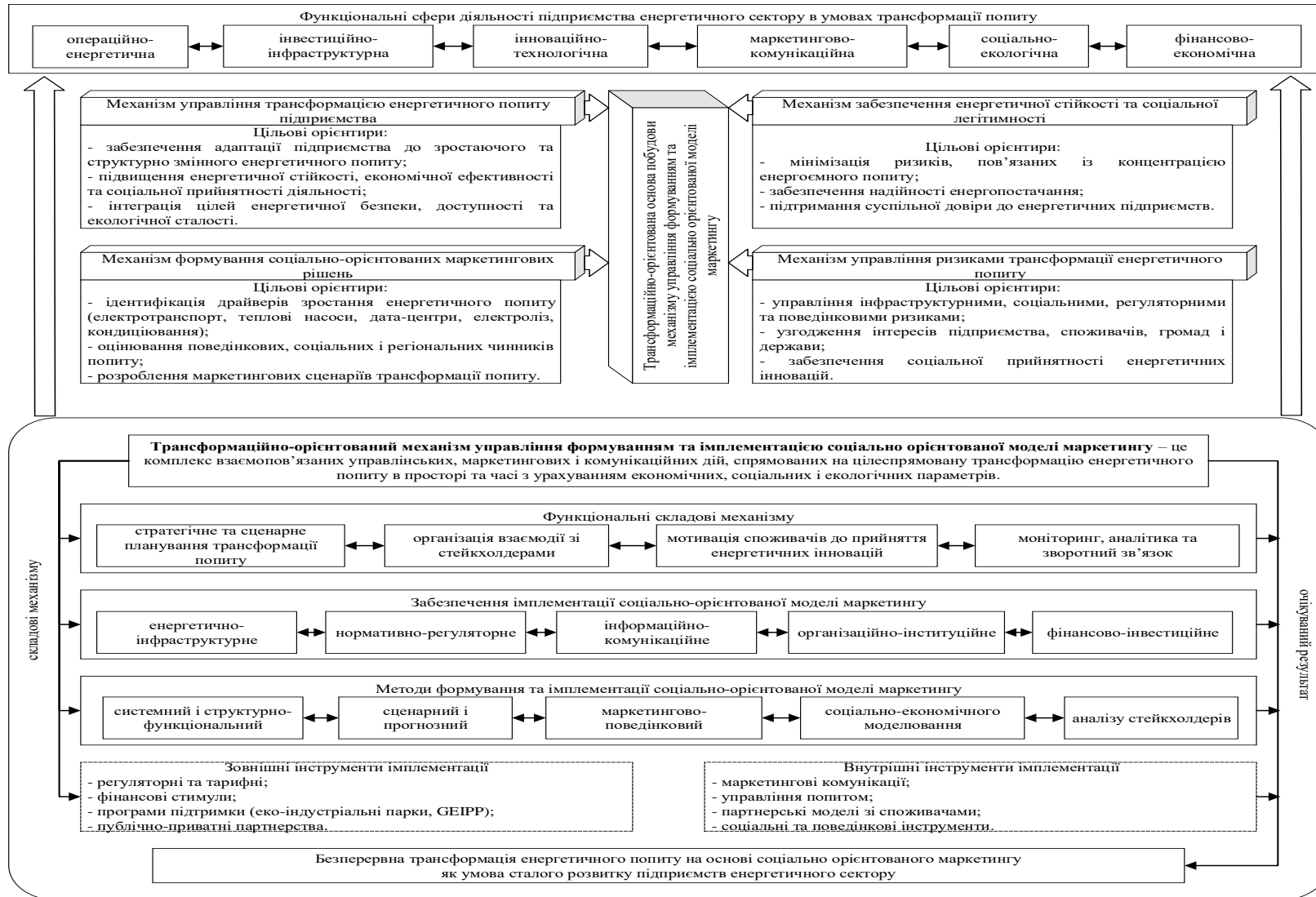


Рис. 3.7. Трансформаційно-орієнтований механізм управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами енергетичного сектору економіки

В свою чергу, управління трансформацією енергетичного попиту є ключовим напрямком стратегічного розвитку підприємств енергетичного сектору, а його метою є забезпечення адаптації до зростаючого та структурно диференційованого попиту на електроенергію, що формується під впливом електрифікації транспорту, поширення теплових насосів, розвитку дата-центрів, електролізу та систем охолодження, як вже було зазначено вище. У межах цього блоку акцент зроблено на необхідності інтеграції цілей енергетичної безпеки, економічної доступності та екологічної сталості, що повністю відповідає концепції соціально-орієнтованого розвитку.

Формуванням соціально-орієнтованих маркетингових рішень, як вбачається із представленого механізму, ґрунтуються на ідентифікації ключових драйверів зростання енергетичного попиту та аналізі поведінкових і соціальних характеристик споживачів. У цьому контексті маркетинг розглядається не як інструмент просування, а як механізм стратегічного управління попитом, що дозволяє розробляти альтернативні сценарії розвитку та забезпечувати узгодження інтересів підприємств, споживачів і суспільства в цілому.

Центральне місце в представленому механізмі займає трансформаційно-орієнтований механізм управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу, який виступає інтеграційною ланкою між усіма складовими системи, а його сутність полягає в поєднанні управлінських, маркетингових і комунікаційних дій, спрямованих на цілеспрямовану трансформацію енергетичного попиту в просторі та часі з урахуванням економічних, соціальних і екологічних параметрів, забезпечуючи конвергенцію стратегічних цілей розвитку підприємства та практичних інструментів їх реалізації.

Не менш важливим елементом розробленого механізму є забезпечення енергетичної стійкості та соціальної легітимності діяльності підприємств енергетичного сектору, яке передбачає управління ризиками, пов'язаними з концентрацією енергоємного попиту, інфраструктурними обмеженнями та

зростанням навантаження на електричні мережі, а особлива увага, на нашу думку, має бути приділена підтриманню суспільної довіри, прозорості управлінських рішень та соціальній прийнятності енергетичних інновацій.

Функціональні складові механізму включають стратегічне та сценарне планування трансформації попиту, організацію взаємодії зі стейкхолдерами, мотивацію споживачів до прийняття енергетичних інновацій, а також моніторинг, аналітику й забезпечення зворотного зв'язку. Сукупність даних складових формує замкнений управлінський цикл, що дозволяє адаптувати модель до динамічних змін зовнішнього середовища. В свою чергу, реалізація механізму забезпечується через енергетично-інфраструктурне, нормативно-регуляторне, інформаційно-комунікаційне, організаційно-інституційне та фінансово-інвестиційне забезпечення. У поєднанні з системою методів запропонованих методів це створює цілісну методологічну основу управління.

3.2. Варіативність планування та прогнозування критеріїв соціальної орієнтованості моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки

Як було встановлено в другому розділі дисертаційного дослідження, сучасні умови функціонування підприємств енергетичного сектору економіки характеризуються високим рівнем невизначеності, який зумовлений поєднанням макроекономічної турбулентності, регуляторних трансформацій, зростанням вимог до сталого розвитку, а також посиленням суспільного запиту на соціально відповідальну поведінку бізнесу. За таких обставин соціально-орієнтована модель маркетингу перестає бути уніфікованим інструментом і набуває рис адаптивної управлінської системи, параметри якої мають коригуватися залежно від фінансово-економічної спроможності підприємства, рівня ризиків та стратегічних пріоритетів їх розвитку.

У цьому контексті особливого значення набуває варіативність планування соціальної орієнтованості маркетингової діяльності, яка

передбачає формування альтернативних сценаріїв імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу залежно від внутрішніх і зовнішніх умов господарювання. Саме варіативний підхід, на нашу думку, дозволяє відмовитися від жорстко фіксованих параметрів соціальної активності та перейти до гнучкого управління рівнем і структурою соціально орієнтованих маркетингових інструментів, забезпечуючи баланс між економічною доцільністю та соціальною відповідальністю.

Концептуально варіативність планування ґрунтується на положенні про асиметричність вихідних умов підприємств енергетичного сектору, що проявляється у відмінностях рівня прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості, доступу до інвестиційних ресурсів та інституційної зрілості. За таких умов застосування однакової моделі соціально-орієнтованого маркетингу не може забезпечити еквівалентний ефект для різних суб'єктів господарювання, а отже потребується адаптації як за масштабами, так і за інструментальним наповненням такої моделі.

Також варто зазначити, що варіативне планування соціальної орієнтованості моделі маркетингу тісно пов'язане з ризик-орієнтованим підходом до управління, оскільки надмірне соціальне навантаження за відсутності належної фінансової бази може призводити до зниження конкурентоспроможності підприємства, тоді як недостатній рівень соціальної активності – до репутаційних втрат і ослаблення довгострокових ринкових позицій. Саме тому соціальна орієнтованість у межах даного дослідження розглядається не як фіксована характеристика, а як динамічний параметр, що підлягає плануванню та прогнозуванню.

З огляду на це, у межах даного підпункту дисертаційного дослідження пропонується підхід, відповідно до якого соціально-орієнтована модель маркетингу підприємств енергетичного сектору формується на основі сценарного планування, що передбачає визначення альтернативних рівнів соціальної орієнтованості, релевантних поточному та прогнозованому фінансово-економічному стану конкретного підприємства. Такий підхід, на нашу думку,

створює методологічне підґрунтя для подальшого формування системи критеріїв соціальної орієнтованості, їх варіативної інтерпретації та прогнозування динаміки у середньо- та довгостроковій перспективі.

Запропонована нижче дослідницька рамка відображає причинно-наслідкову логіку формування, планування та прогнозування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки в умовах фінансово-економічної та інституційної невизначеності (рис. 3.8). На відміну від класичних поведінкових моделей, у яких соціальна відповідальність інтерпретується через сприйняття та наміри споживачів, дана рамка ґрунтується на використанні об'єктивних фінансово-економічних показників, що дозволяє перейти від суб'єктивних оцінок до управлінсько-орієнтованого аналізу соціальної орієнтованості маркетингової діяльності.

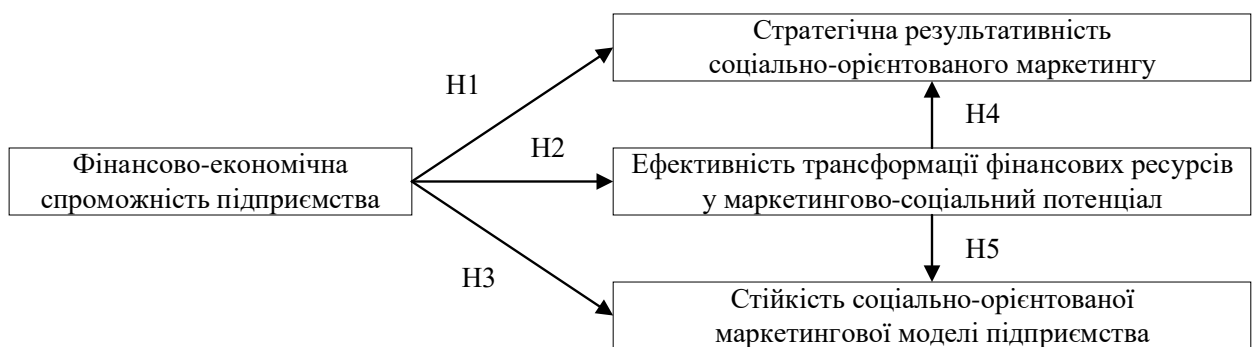


Рис. 3.8. Дослідницька рамка варіативного планування та прогнозування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки

Ключовою незалежною змінною у дослідницькій рамці виступає фінансово-економічна спроможність підприємства, яка формується на основі узагальнених показників рентабельності, ліквідності, фінансової автономії, оборотності активів, структури капіталу та рівня фінансового ризику. Саме цей блок відображає ресурсну базу підприємства, що визначає межі та інтенсивність можливого впровадження соціально-орієнтованих маркетингових інструментів. У межах рамки передбачається, що рівень

фінансово-економічної спроможності безпосередньо впливає як на результативні параметри соціально-орієнтованого маркетингу, так і на здатність підприємства підтримувати таку модель у довгостроковій перспективі.

Центральним елементом дослідницької рамки є ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал, яка виконує роль медіатора. Даний блок відображає управлінську здатність підприємства конвертувати фінансові результати у сталі маркетингові практики соціальної спрямованості, забезпечуючи їх економічну доцільність, відтворюваність та інтеграцію у загальну маркетингову стратегію. Таким чином, соціальна орієнтованість моделі маркетингу розглядається не як похідна лише від обсягу ресурсів, а як результат їх ефективного стратегічного використання.

Залежні змінні дослідницької рамки репрезентують два взаємопов'язані результати: стратегічну результативність соціально-орієнтованого маркетингу та стійкість соціально-орієнтованої маркетингової моделі підприємства. Перша відображає довгострокові ефекти соціальної орієнтації для ринкових позицій підприємства, його репутаційного капіталу та інституційної довіри з боку стейкхолдерів. Друга характеризує здатність підприємства зберігати соціальну орієнтацію маркетингової діяльності в умовах зміни фінансових, ринкових та регуляторних сценаріїв.

Виходячи з логіки запропонованої дослідницької рамки, соціальна орієнтованість моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору розглядається як результат взаємодії фінансово-економічних передумов та управлінської здатності до ефективної трансформації ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал. Такий підхід дозволяє інтерпретувати соціально-орієнтований маркетинг не лише як наслідок наявності фінансових ресурсів, а як функцію їх цілеспрямованого та стратегічно обґрунтованого використання.

З огляду на це, у межах дослідження передбачається, що фінансово-економічна спроможність підприємства має як прямий вплив на результативні параметри соціально-орієнтованого маркетингу, так і опосередкований – через ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал. Відповідно, для емпіричної перевірки причинно-наслідкових зв'язків, відображених у дослідницькій рамці, у роботі сформульовано наступні гіпотези:

Гіпотеза 1 (H1): Фінансово-економічна спроможність підприємства має безпосередній вплив на стратегічну результативність соціально-орієнтованого маркетингу.

Гіпотеза 2 (H2): Фінансово-економічна спроможність підприємства визначає ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал.

Гіпотеза (H3): Фінансово-економічна спроможність підприємства впливає на стійкість соціально-орієнтованої маркетингової моделі.

Гіпотеза 2 (H4): Ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал посилює стратегічну результативність соціально-орієнтованого маркетингу.

Гіпотеза 5 (H5): Ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал забезпечує довгострокову стійкість соціально-орієнтованої маркетингової моделі підприємства.

У межах дослідження всі фінансово-економічні коефіцієнти, використані для аналізу підприємств енергетичного сектору, були чітко розмежовані між змінними фінансово-економічної спроможності та ефективності трансформації ресурсів, що дозволило уникнути дублювання показників і забезпечити чистоту причинно-наслідкової інтерпретації дослідницької рамки (Додаток З та Додаток К).

З метою забезпечення порівняльності різнорідних фінансово-економічних показників та формування узагальнених оцінок для подальшого сценарного планування у дослідженні застосовано інтегральний індексний

підхід. Він дозволяє агрегувати систему коефіцієнтів у єдині синтетичні показники, що відображають:

- X - фінансово-економічну спроможність підприємства;
- M - ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал.

Індекси формуються на основі середньозважених значень показників за 2020-2024 рр., що мінімізує вплив короткострокових коливань та забезпечує стратегічну інтерпретацію результатів.

Перед інтеграцією всі показники було поділено на:

- стимулятори (зростання показника підвищує рівень X або M) - коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти фінансової автономії та стабільності, оборотність активів, коефіцієнти окупності витрат, показники рентабельності;
- дестимулятори (зростання показника знижує рівень X або M) - коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт концентрації позикового капіталу, показники боргового навантаження, надмірне завантаження оборотних активів.

Для усунення впливу різних одиниць виміру використано мін-макс нормалізацію [94].

Для показників-стимуляторів:

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}} \quad (3.1)$$

Для показників-дестимуляторів:

$$Z_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}} \quad (3.2)$$

де x_{ij} - середньозважене значення j -го показника i -го підприємства;
 z_{ij} - нормалізоване значення показника.

У результаті всі нормалізовані показники набувають значень у діапазоні $[0;1]$, що створює основу для подальшої агрегації.

Інтегральний індекс фінансово-економічної спроможності підприємства визначається як середнє арифметичне нормалізованих значень показників, що характеризують ресурсну, фінансову та майнову базу:

$$X = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n Z_j^{(X)} \quad (3.3)$$

де, n – кількість показників, включених до змінної X ;

$Z_j^{(X)}$ – нормалізоване значення j -го показника фінансово-економічної спроможності.

Відповідно, чим ближче значення X до 1, тим вищою є фінансова та ресурсна здатність підприємства до впровадження соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Інтегральний індекс ефективності трансформації ресурсів розраховується аналогічно, але виключно на основі показників управлінської та витратної результативності:

$$M = \frac{1}{k} \sum_{j=1}^k Z_j^{(M)} \quad (3.4)$$

де, k – кількість показників, включених до змінної M ;

$Z_j^{(M)}$ – нормалізоване значення j -го показника ефективності трансформації ресурсів.

Відповідно, індекс M відображає не обсяг наявних ресурсів, а здатність менеджменту перетворювати їх у маркетингово-соціальний ефект.

Запропонована шкала інтерпретації інтегральних індексів дозволяє здійснити якісну диференціацію підприємств за рівнем фінансово-економічної спроможності та ефективності трансформації ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Інтерпретація значень інтегральних індексів Х та М

Значення індексу	Інтерпретація
0,00 - 0,30	Критично низький рівень
0,31 - 0,50	Обмежений рівень
0,51 - 0,70	Середній рівень
0,71 - 0,85	Високий рівень
0,86 - 1,00	Стратегічно достатній рівень

Градація значень від критично низького до стратегічно достатнього рівня забезпечує можливість ідентифікації не лише поточного стану підприємств, але й їх потенціалу до імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу. Використання такої шкали створює аналітичне підґрунтя для подальшого сценарного планування та прогнозування критеріїв соціальної орієнтованості в умовах варіативного розвитку підприємств енергетичного сектору економіки.

В табл. 3.3 наведено результати проведення нормалізації відносних показників оборотності оборотних активів підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.3

Результати проведення нормалізації відносних показників оборотності оборотних активів підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Коефіцієнта обертання оборотних активів (стимулятор)	0,08	0,65	0,19	1,00	0,72	0,00	0,80
2	Коефіцієнта завантаження оборотних активів (дестимулятор)	0,77	0,99	0,91	1,00	0,99	0,37	0,00

За результатами мін-макс нормалізації встановлено, що ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» демонструє збалансовано високі нормалізовані значення за обома показниками, що свідчить про ефективне використання оборотних активів, тоді як ТОВ «Енерго-Сила» та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» характеризуються асиметрією результатів за стимулятором і дестимулятором, що вказує на наявність внутрішніх обмежень у структурі управління оборотним капіталом і потенціал для подальшої оптимізації фінансово-економічної спроможності.

В табл. 3.4 наведено результати проведення нормалізації відносних показників структури джерел формування капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.4

Результати проведення нормалізації відносних показників структури джерел формування капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Коефіцієнт фінансової автономії (стимулятор)	0,99	0,84	0,23	0,26	0,31	0,00	1,00
2	Коефіцієнт фінансової стабільності (стимулятор)	0,86	1,00	0,13	0,16	0,20	0,00	0,18
3	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень (стимулятор)	0,29	1,00	1,00	0,00	0,14	1,00	1,00
4	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (дестимулятор)	0,63	1,00	0,72	0,75	0,78	0,66	0,00
5	Коефіцієнт фінансового ризику (дестимулятор)	1,00	0,95	0,81	0,83	0,85	0,00	0,86
6	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (дестимулятор)	0,75	1,00	1,00	0,00	0,03	1,00	0,96
7	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень (дестимулятор)	0,31	1,00	1,00	0,00	0,09	1,00	0,97

Отримані в результаті проведеного розрахунку показники свідчать про наявність суттєвої диференціації між підприємствами за рівнем фінансово-економічної спроможності, оскільки ПП «Альфа Енерго Груп» та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» демонструють стабільно високі нормалізовані значення за більшістю стимуляторів і дестимуляторів, тоді як ТОВ «ЧЕСМ» і ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» характеризуються фрагментарністю фінансових переваг, що вказує на асиметричність структури капіталу та нерівномірну здатність до підтримання фінансової стійкості в контексті подальшої імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

В табл. 3.5 наведено результати проведення нормалізації відносних показників стану основного капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.5

Результати проведення нормалізації відносних показників стану
основного капіталу підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Коефіцієнт майна виробничого призначення (стимулятор)	0,07	0,46	0,00	1,00	0,53	0,02	0,49
2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів (стимулятор)	0,07	0,01	0,03	1,00	0,00	0,03	0,27
3	Коефіцієнт нагромадження амортизації (дестимулятор)	0,32	0,26	0,15	1,00	0,00	0,27	0,48

Результати нормалізації відносних показників стану основного капіталу засвідчують, що ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» має найвищі узагальнені значення за всіма аналізованими індикаторами, що свідчить про оптимальну структуру та якісний стан виробничих активів, тоді як інші підприємства характеризуються суттєвою варіативністю нормалізованих

показників, зокрема за коефіцієнтом реальної вартості основних засобів і рівнем нагромадження амортизації, що відображає неоднорідність інвестиційної спроможності та різну готовність до довгострокового розвитку в секторі альтернативної енергетики.

В табл. 3.6 наведено результати проведення нормалізації відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.6

Результати проведення нормалізації відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (стимулятор)	0,19	1,00	0,71	0,10	0,17	0,00	0,05
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності (стимулятор)	0,90	1,00	0,60	0,06	0,46	0,45	0,00
3	Коефіцієнт загальної ліквідності (стимулятор)	0,69	1,00	0,36	0,00	0,51	0,27	0,01
4	Коефіцієнт платоспроможності (стимулятор)	0,19	1,00	0,71	0,10	0,17	0,00	0,05
5	Коефіцієнт критичної ліквідності (стимулятор)	0,50	1,00	0,38	0,00	0,44	0,29	0,04
6	Коефіцієнт покриття запасів (стимулятор)	0,13	0,01	0,74	1,00	0,00	0,56	0,09

Проведені розрахунки вказують на те, що ПП «Альфа Енерго Груп» демонструє системно найвищий рівень платоспроможності за всіма аналізованими індикаторами, тоді як ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» та ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» характеризуються обмеженою ліквідною позицією, що вказує на асиметричну структуру оборотних активів і різну

спроможність підприємств оперативно виконувати короткострокові фінансові зобов'язання в умовах підвищеної ринкової турбулентності.

В табл. 3.7 наведено результати проведення нормалізації відносних показників окупності витрат підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.7

Результати проведення нормалізації відносних показників окупності витрат підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Коефіцієнт окупності виробничих витрат (стимулятор)	0,00	0,25	0,13	1,00	0,33	0,07	0,41
2	Коефіцієнт окупності операційних витрат (стимулятор)	0,14	0,65	0,44	1,00	0,45	0,41	0,00
3	Коефіцієнт окупності адміністративних витрат (стимулятор)	0,05	0,57	0,17	0,10	0,14	1,00	0,00
4	Коефіцієнт окупності витрат на збут (стимулятор)	0,99	0,59	0,00	0,17	0,04	1,00	0,00

Результати нормалізації коефіцієнтів окупності витрат засвідчують суттєву міжфірмову диференціацію ефективності використання ресурсів, оскільки ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» та ТОВ «Енерго-Сила» демонструють максимальні нормалізовані значення за ключовими напрямками окупності, тоді як ТОВ «ЧЕСМ» і ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» характеризуються фрагментарною результативністю витрат, що вказує на нерівномірність управління операційними, адміністративними та збутовими процесами в контексті формування фінансово-економічної спроможності підприємств енергетичного сектору.

В табл. 3.8 наведено результати проведення нормалізації показників рентабельності реалізованої продукції підприємств сектору альтернативної енергетики.

Таблиця 3.8

Результати проведення нормалізації показників рентабельності реалізованої продукції підприємств сектору альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Рентабельність (збитковість) продажу (стимулятор)	0,39	0,35	0,10	1,00	0,47	0,00	0,40
2	Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності (стимулятор)	0,10	0,04	0,01	0,08	0,01	0,00	1,00

Так, ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ» демонструє найвищий рівень рентабельності продажу, тоді як ТОВ «Компанія «Еко-Енергія» вирізняється максимальною рентабельністю доходу від операційної діяльності, що відображає різні моделі формування прибутковості та неоднакову здатність підприємств сектору альтернативної енергетики забезпечувати ефективну монетизацію виробничо-операційних результатів.

У табл. 3.9 узагальнено результати розрахунку інтегральних індексів фінансово-економічної спроможності підприємств сектору альтернативної енергетики та ефективності трансформації їхніх ресурсів у результативні управлінсько-маркетингові ефекти.

Отримані значення інтегрального індексу фінансово-економічної спроможності (X) свідчать про наявність істотної міжпідприємницької диференціації ресурсної та фінансової бази, при цьому найвищий рівень

даного індексу демонструє ПП «Альфа Енерго Груп», що вказує на відносно кращу структурну збалансованість капіталу, ліквідність і фінансову стійкість.

Таблиця 3.9

Результати розрахунку інтегральних індексів підприємств сектору
альтернативної енергетики

№ п/п	Показник	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг»	ПП «Альфа Енерго Груп»	ТОВ «ЧЕСМ»	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	ТОВ «Акку-Енерго»	ТОВ «Енерго - Сила»	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»
1	Інтегральний індекс фінансово-економічної спроможності підприємства (X)	0,486	0,787	0,537	0,459	0,355	0,329	0,403
2	Інтегральний індекс ефективності трансформації ресурсів (M)	0,278	0,408	0,142	0,558	0,240	0,413	0,302

Водночас результати розрахунку інтегрального індексу ефективності трансформації ресурсів (M) засвідчують, що лідерські позиції займає ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ», яке, попри помірний рівень фінансово-економічної спроможності, характеризується вищою здатністю перетворювати наявні ресурси у результативні операційні та маркетингові показники. Таким чином, порівняльний аналіз індексів X та M підтверджує, що наявність значного ресурсного потенціалу не завжди корелює з високою ефективністю його використання, що має принципове значення для формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору.

В табл. 2.10 наведено матрицю позиціонування досліджуваних підприємств сектору альтернативної енергетики за інтегральними індексами X-M.

Таблиця 3.10

Матриця позиціонування підприємств сектору альтернативної енергетики за інтегральними індексами Х-М

Квadrant	Рівень Х	Рівень М	Підприємства	Стратегічна характеристика	Потенціал впровадження соціально-орієнтованої моделі маркетингу
Зона управлінської компенсації	Обмежений	Середній	ТОВ «ЯСНО-ЕНЕРГО-ЕФЕКТИВНІСТЬ» (X=0,459; M=0,558)	Управлінська ефективність частково компенсує ресурсні обмеження. Підприємство демонструє здатність трансформувати обмежену фінансову базу у результат	Середнього-високий: можливе поетапне впровадження моделі за рахунок оптимізації витрат та управлінської дисципліни
Зона стабілізаційного потенціалу	Обмежений	Обмежений	ТОВ «Енерго-Сила» (X=0,329; M=0,413) ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»» (X=0,403; M=0,302)	Відносна рівновага між ресурсними можливостями та управлінською результативністю. Підприємства перебувають у фазі стабілізації	Середній: потребує зміцнення фінансової автономії та стратегічної інтеграції соціальних цілей
Зона структурної вразливості	Обмежений	Критично низький	ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг» (X=0,486; M=0,278) ТОВ «Акку-Енерго» (X=0,355; M=0,240)	Поєднання ресурсної обмеженості та низької ефективності трансформації, наявні системні дисбаланси	Низький: першочергово необхідна фінансова стабілізація та реорганізація управлінських процесів
Зона неефективного використання ресурсів	Середній	Критично низький	ТОВ «ЧЕСМ» (X=0,537; M=0,142)	Наявність ресурсного потенціалу без належної управлінської реалізації. Дисфункція механізмів перетворення ресурсів	Середній (за умови реформування управління): значний резерв зростання за рахунок оптимізації трансформаційних процесів
Зона нереалізованого стратегічного потенціалу	Високий	Обмежений	ПП «Альфа Енерго Груп» (X=0,787; M=0,408)	Висока фінансово-економічна спроможність при недостатній ефективності управлінської конверсії ресурсів	Високий: ресурсна база дозволяє масштабне впровадження моделі за умови підвищення управлінської результативності

Сформована матриця X-M дозволяє ідентифікувати асиметрії між фінансово-економічною спроможністю підприємств та ефективністю трансформації їх ресурсів, що створює аналітичну основу для обґрунтування диференційованих траєкторій імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу.

Задля більш поглибленої інтерпретації отриманих значень інтегральних індексів фінансово-економічної спроможності (X) та ефективності трансформації ресурсів (M) доцільним є використання матричного підходу, який дозволяє здійснити типологізацію підприємств сектору альтернативної енергетики за поєднанням рівня їх ресурсного забезпечення та управлінської результативності, а також виявити ключові зони ризиків, обмежень і потенціалу імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу:

1. Зона структурної вразливості (обмежений X - критично низький M). Підприємства, віднесені до зони структурної вразливості, характеризуються поєднанням обмеженої фінансово-економічної спроможності та критично низької ефективності трансформації ресурсів, що свідчить про наявність системних дисбалансів як у ресурсному забезпеченні, так і в управлінських механізмах їх використання. Обмеженість інтегрального індексу X відображає недостатній рівень фінансової автономії, ліквідності, майнового потенціалу та стійкості капітальної структури, тоді як низькі значення індексу M вказують на неспроможність менеджменту перетворювати наявні ресурси у результативні фінансові та соціально-економічні ефекти. У таких умовах імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу є ускладненою, оскільки підприємство змушене концентрувати зусилля на підтриманні базової операційної життєздатності, а не на стратегічних трансформаціях, що зумовлює потребу в першочерговій фінансовій стабілізації та перегляді управлінських рішень.

2. Зона стабілізаційного потенціалу (обмежений X - обмежений M). Зона стабілізаційного потенціалу об'єднує підприємства, для яких характерний обмежений рівень фінансово-економічної спроможності у поєднанні з

помірною, але вже сформованою здатністю до трансформації ресурсів. Значення інтегральних індексів у цьому квадранті свідчать про те, що ресурсна база підприємств є недостатньою для масштабних стратегічних ініціатив, однак управлінські процеси дозволяють забезпечувати відносну стабільність функціонування та досягнення окремих результатів. Такі підприємства перебувають у перехідному стані, де поступове вдосконалення фінансової структури, оптимізація витрат і підвищення операційної дисципліни можуть створити передумови для зростання інтегрального індексу X , а отже – для розширення можливостей впровадження соціально-орієнтованих маркетингових практик.

3. Зона управлінської компенсації (обмежений X - середній M). Підприємства, що належать до зони управлінської компенсації, демонструють відносно високу ефективність трансформації ресурсів за умов обмеженої фінансово-економічної спроможності, що свідчить про компенсаторну роль управлінських рішень у забезпеченні результативності діяльності. Середній рівень інтегрального індексу M означає, що менеджмент здатний раціонально використовувати наявні ресурси, досягати прийнятних показників окупності витрат і формувати позитивні фінансові результати навіть за обмеженої ресурсної бази. Водночас низькі або помірні значення індексу X вказують на вразливість такої моделі у довгостроковій перспективі, оскільки відсутність достатнього фінансового резерву може обмежувати масштабування соціально-орієнтованих маркетингових ініціатив та підвищувати чутливість підприємства до зовнішніх ризиків.

4. Зона неефективного використання ресурсів (середній X - критично низький M). Зона неефективного використання ресурсів охоплює підприємства з відносно прийнятним рівнем фінансово-економічної спроможності, які, однак, не здатні забезпечити ефективну трансформацію наявних ресурсів у результат. Середній рівень інтегрального індексу X свідчить про наявність достатньої фінансової та майнової бази, проте критично низькі значення індексу M вказують на управлінські дисфункції,

неузгодженість витратної політики та слабку результативність маркетингових і операційних рішень. У таких умовах потенціал соціально-орієнтованого маркетингу залишається нереалізованим, оскільки ресурси не конвертуються у стійкий соціально-економічний ефект, що потребує перегляду системи управління, механізмів контролю та стратегічних пріоритетів.

5. Зона нереалізованого стратегічного потенціалу (високий X - обмежений M). Підприємства, віднесені до зони нереалізованого стратегічного потенціалу, характеризуються високим рівнем фінансово-економічної спроможності за одночасно обмеженої ефективності трансформації ресурсів. Високі значення інтегрального індексу X свідчать про наявність значного фінансового, майнового та ліквідного потенціалу, що створює сприятливі умови для впровадження соціально-орієнтованої моделі маркетингу. Проте обмежений рівень індексу M вказує на те, що наявні ресурси не повною мірою використовуються для формування соціально-маркетингового ефекту, що зумовлює втрату частини стратегічних можливостей. Для таких підприємств ключовим завданням є підвищення управлінської результативності та інтеграція соціальних цілей у маркетингову стратегію з метою перетворення фінансової спроможності на довгострокову конкурентну перевагу.

3.3. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору економіки

Як вже зазначалося в попередніх підпунктах дисертаційного роботи, формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства енергетичного сектору не може здійснюватися за уніфікованим алгоритмом, оскільки підприємства суттєво відрізняються за рівнем фінансової стійкості, управлінської зрілості, організаційної структурованості та здатності до трансформацій. Відповідно, інтенсифікація соціально-

орієнтованих маркетингових підходів повинна враховувати фактичний стан підприємства, його внутрішні обмеження та наявні можливості різного характеру.

Практика функціонування підприємств енергетичного сектору, які були досліджені нами в другому та третьому розділі дисертаційної роботи, свідчить, що однакові управлінські рішення можуть давати різні результати в залежності від ресурсної забезпеченості, рівня координації бізнес-процесів та ступеня стратегічної готовності до змін. Для одних підприємств першочерговим завданням є стабілізація діяльності та відновлення довіри споживачів, тоді як для інших – оптимізація використання наявних ресурсів або реалізація масштабного стратегічного потенціалу та вихід на рівень галузевого лідерства. Саме тому маркетингові інструменти соціальної орієнтації бізнесу в даному секторі економіки, на нашу думку, повинні бути адаптованими до конкретного типу підприємства.

Таким чином, в окресленому вище контексті формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу розглядається нами як послідовний процес, що передбачає поєднання стратегічного конструювання ціннісної пропозиції та операційного впровадження відповідних інструментів із урахуванням реальних можливостей підприємства. Вбачається, що такий підхід дозволяє уникнути надмірного фінансового навантаження, мінімізувати ризики управлінських помилок та забезпечити поступове нарощування соціально-економічного ефекту в довгостроковій перспективі.

Підприємства, що відповідно до результатів інтегрального оцінювання, проведеного в підпункті 3.2 дисертаційної роботи, потрапили до зони управлінської компенсації (обмежений рівень X при середньому рівні M), характеризуються відносною ресурсною обмеженістю за одночасної наявності достатньо сформованої управлінської спроможності до трансформації. Квадрант X - M у цьому випадку відображає дисбаланс між фінансово-економічним потенціалом (X) та управлінською результативністю (M), де

остання частково компенсує наявні ресурсні обмеження. Саме ця особливість визначає логіку інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу в даному випадку – акцент переноситься з капіталоемних рішень на інструменти підвищення ефективності управлінської конверсії наявних ресурсів в раціональні рішення.

Запропонована на рис. 3.9 схема структурована за двома взаємопов'язаними контурами - стратегічним (формування моделі) та процесно-управлінським (її імплементація), що дозволяє менеджменту підприємств забезпечити послідовність переходу від концептуального конструювання соціально-орієнтованої маркетингової архітектури до її операціоналізації в межах бізнес-процесів підприємства.

У даному випадку стратегічний блок орієнтований на комплексний аналіз зовнішнього соціально-економічного та регуляторного середовища з урахуванням ESG-вимог, процесів декарбонізації, змін у державній енергетичній політиці та очікувань ключових стейкхолдерів. Для підприємств відповідного квадранта такий підхід є особливо значущим, адже в умовах обмежених фінансових можливостей навіть незначні прорахунки у стратегічному позиціонуванні здатні спричинити суттєві диспропорційні втрати. Водночас своєчасна ідентифікація та пріоритизація стейкхолдерських груп створює передумови для концентрації управлінських зусиль саме на тих акторах, вплив яких визначає довгострокову стратегічну стійкість підприємства.

Наступний етап формування соціально-орієнтованої ціннісної пропозиції пов'язаний із поєднанням економічної результативності та суспільної корисності в межах єдиної логіки конкурентних переваг підприємства. Для компаній зони управлінської компенсації така інтеграція є виправданою, оскільки вони здатні забезпечувати управлінський баланс між витратами й реалізацією соціальних ініціатив без необхідності суттєвого розширення інвестиційного портфеля.

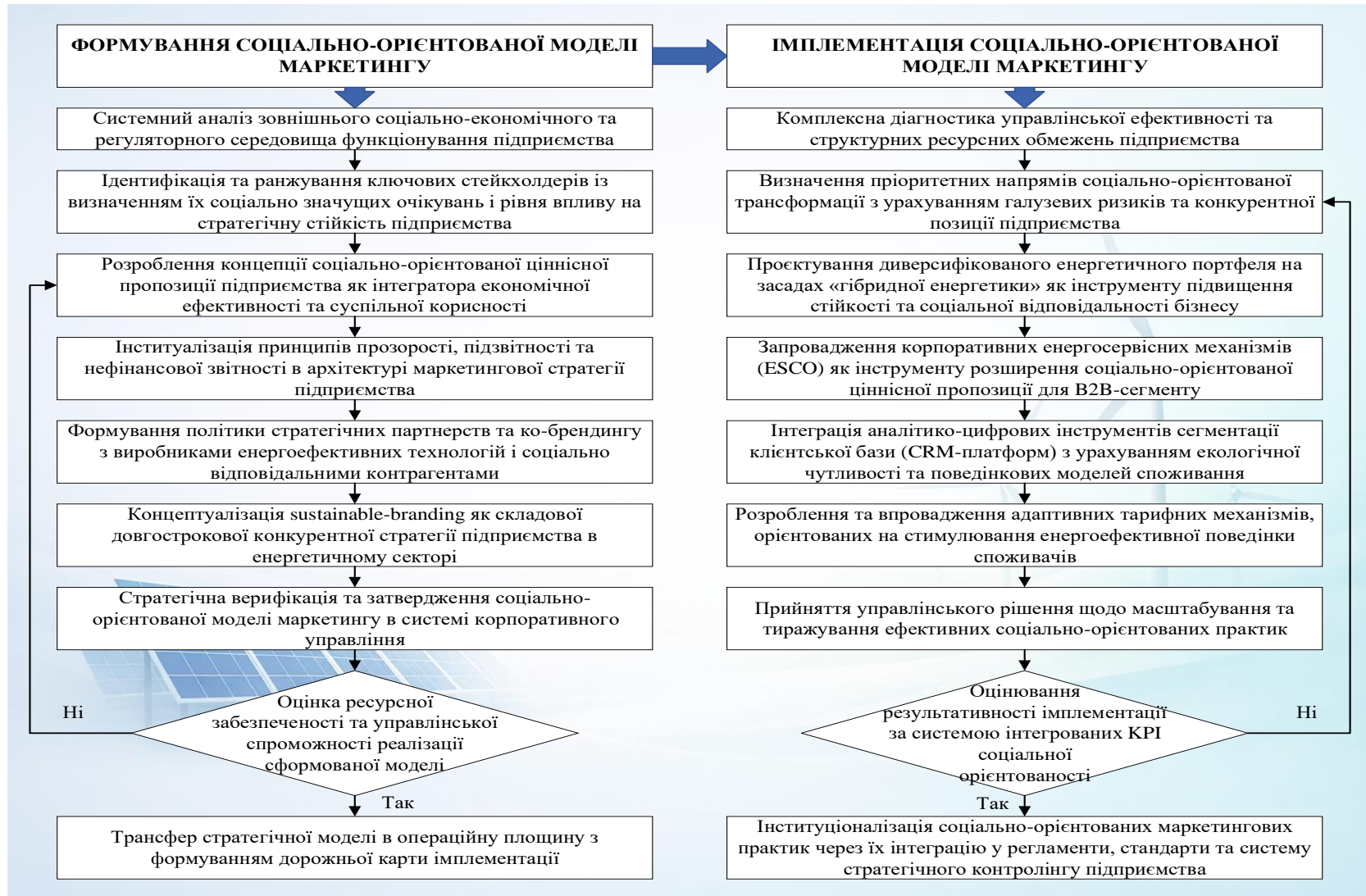


Рис. 3.9. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони управлінської компенсації

Водночас інституційне закріплення принципів прозорості та розвитку нефінансової звітності посилює довіру з боку стейкхолдерів і формує репутаційний капітал, який у певній мірі компенсує обмеженість фінансових ресурсів.

Операційний контур імплементації моделі в цьому випадку орієнтований на використання управлінських механізмів як основного інструменту компенсації низького значення інтегрального показника Х. Поглиблена діагностика управлінської результативності дає змогу виявити внутрішні резерви підвищення ефективності без потреби у значному зовнішньому фінансуванні. Водночас формування диверсифікованого енергетичного портфеля на принципах «гібридної енергетики» знижує ризики та посилює стійкість підприємства, що набуває особливої ваги в умовах енергетичних трансформацій на національному й глобальному рівнях.

Запровадження корпоративних ESCO-механізмів, гнучких тарифних моделей та аналітичної CRM-сегментації створює можливості для підвищення рентабельності клієнтського портфеля завдяки більш точному налаштуванню маркетингової політики [56]. Для підприємств цього квадранта такі інструменти є найбільш доцільними, адже їх ефективність визначається не стільки масштабом капіталовкладень, скільки рівнем управлінської компетентності, якістю аналітики та використанням цифрових рішень, що нині фактично перебувають у широкому доступі.

Доцільними практичними кроками для підприємств, що належать до цього квадранта, можуть бути:

- проведення енергетичних аудитів клієнтських об'єктів із подальшим формуванням індивідуальних програм підвищення енергоефективності та прогнозуванням економії ресурсів у середньостроковій перспективі;
- розроблення персоналізованих тарифних пропозицій з урахуванням профілю споживання, сезонних коливань навантаження та платоспроможності окремих сегментів клієнтів;

- формування системи диференційованих сервісних пакетів, що поєднують базові енергетичні послуги з додатковими консультаційними або технічними рішеннями;
- використання даних про поведінку клієнтів для прогнозування відтоку та впровадження програм утримання на основі індивідуалізованих комунікацій;
- автоматизація процесів збору й аналізу клієнтської інформації з метою підвищення швидкості управлінських рішень та зниження транзакційних витрат;
- запровадження механізмів регулярного зворотного зв'язку зі стейкхолдерами для коригування маркетингової політики відповідно до змін у попиті та очікуваннях споживачів.

Важливою складовою запропонованої моделі є інтегрована система контрольних точок, яка передбачає регулярне оцінювання результативності її імплементації за сукупністю КРІ соціально орієнтованості – економічних, екологічних та поведінкових показників. Такий підхід підсилює адаптивність моделі та створює можливість своєчасного коригування управлінських рішень у разі виявлення відхилень, адже для підприємств із середнім значенням інтегрального показника M саме гнучкість і здатність до швидкої реакції на зміни середовища формують основу їх конкурентних переваг.

Таким чином, запропоновані рекомендації узгоджуються зі специфікою квадранта, в межах якого саме управлінська результативність компенсує наявні ресурсні обмеження. Для підприємств цього типу інтенсифікація формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу пов'язана насамперед із підвищенням якості стратегічного аналізу, закріпленням принципів прозорості на інституційному рівні, цифровізацією клієнтських процесів і застосуванням гнучких тарифних та сервісних рішень. Така конфігурація дій створює можливості для зростання інтегрального показника X без надмірного фінансового навантаження на підприємство та

формує передумови переходу до більш сприятливого квадранта матриці, розробленої у підпункті 3.2 дисертаційної роботи.

Підприємства, що відповідно до інтегрального оцінювання розміщуються у зоні стабілізаційного потенціалу матриці $X - M$, характеризуються обмеженим рівнем фінансово-економічного потенціалу (X) та обмеженою управлінською результативністю (M). Така конфігурація показників відображає стан відносної рівноваги між ресурсними можливостями та організаційною спроможністю, однак без достатнього резерву для швидкої трансформації або масштабних інвестиційних рішень, тому у цьому квадранті першочерговим завданням є зміцнення фінансової автономії підприємства через поетапну інтеграцію соціально-орієнтованих інструментів, що поєднують соціальний ефект із економічною доцільністю.

Тому запропонована на рис. 3.10 схема передбачає чітке розмежування стратегічного контуру формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу та операційно-тактичного контуру її імплементації із контрольними точками оцінювання фінансового ризику.

Формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу для підприємств цієї зони розпочинається з комплексного аналізу зовнішнього соціально-економічного середовища, зокрема регіональних програм енергоефективності, інструментів державної підтримки та актуальних тенденцій декарбонізації [127]. Такий підхід дає змогу інтегрувати соціальні ініціативи в межах уже наявних інституційних можливостей і водночас мінімізувати потребу у власних капітальних витратах.

Наступним логічним кроком є оцінювання фінансової спроможності підприємства до поетапної трансформації. У межах квадранта $X - M$ це набуває принципового значення, оскільки низьке значення інтегрального показника X істотно обмежує можливість одночасного запуску масштабних соціальних програм.

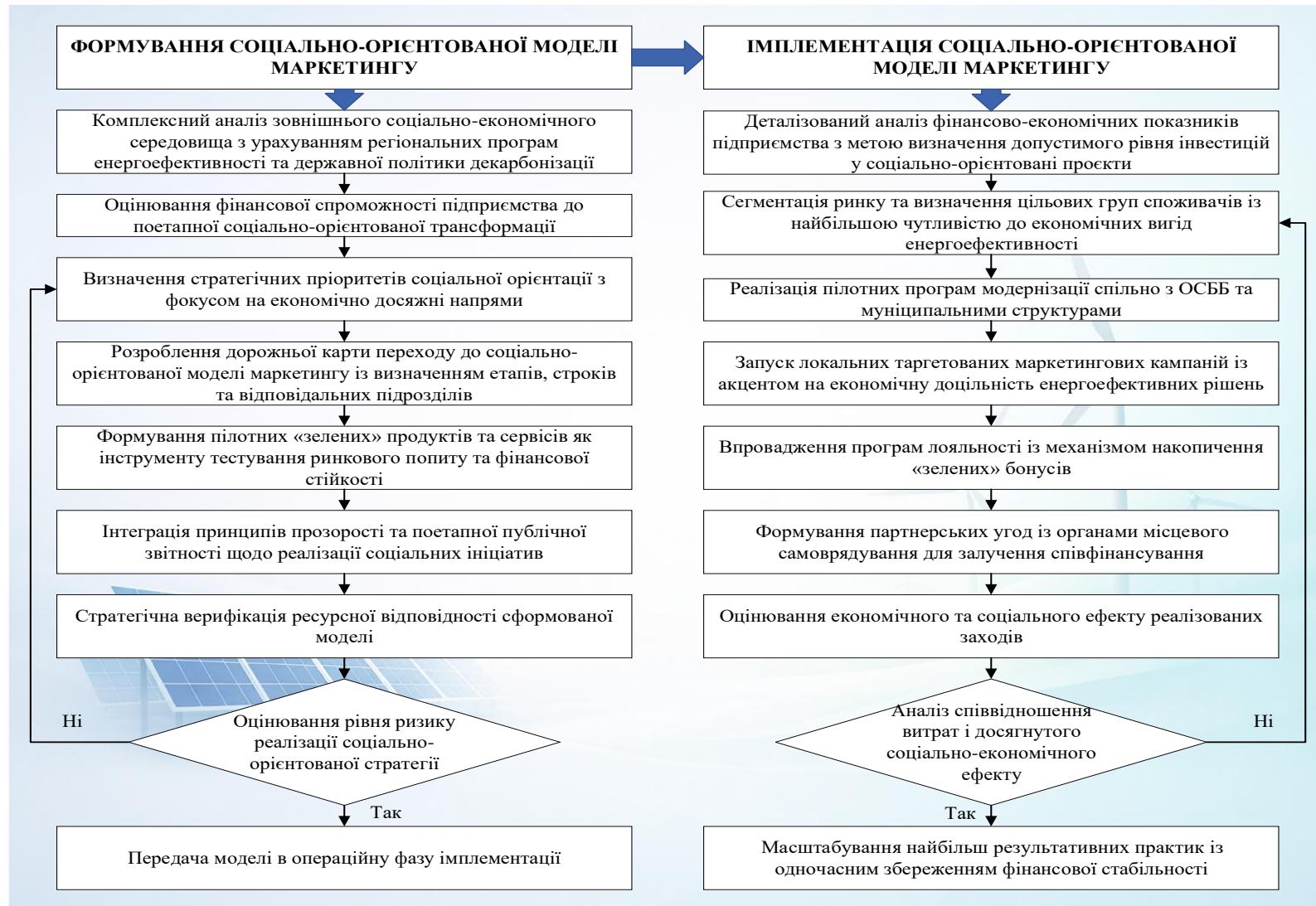


Рис. 3.10. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони стабілізаційного потенціалу

За таких умов стратегічні пріоритети соціальної орієнтації мають визначатися з урахуванням економічної досяжності, зокрема через концентрацію зусиль на енергоефективності, підвищенні доступності послуг і розвитку партнерської взаємодії з місцевими громадами. Розроблення дорожньої карти переходу до соціально-орієнтованої моделі маркетингу забезпечує поетапність змін, чіткий розподіл відповідальності та прогнозованість фінансового навантаження, тоді як формування пілотних «зелених» продуктів і сервісів у цій логіці слугує інструментом перевірки ринкової реакції та оцінювання фінансової стійкості нових ініціатив [61].

Доцільно також підкреслити, що сегментація ринку з акцентом на групах споживачів, чутливих до економічних переваг енергоефективності, дає змогу спрямувати маркетингові ресурси саме на ті сегменти, де соціальна орієнтація поєднується з відчутним економічним результатом. Зокрема, реалізація пілотних програм модернізації у співпраці з ОСББ та муніципальними структурами сприяє розподілу фінансового навантаження й зменшенню ризиків, тоді як локальні таргетовані кампанії з наголосом на економічній доцільності енергоефективних рішень посилюють прагматичну складову соціально-орієнтованої моделі, що узгоджується зі стабілізаційною логікою квадранта X - M. Поряд із цим упровадження програм лояльності з накопиченням «зелених» бонусів стимулює повторні взаємодії зі споживачами без істотного збільшення маркетингових витрат підприємств цього квадранта.

Практична реалізація зазначених підходів для підприємств цього квадранта може передбачати:

- проведення попереднього енергоаудиту житлових або комунальних об'єктів із підготовкою індивідуальних розрахунків потенційної економії для кожної групи споживачів;
- укладання тристоронніх меморандумів співпраці між підприємством, ОСББ та органами місцевого самоврядування з чітким розподілом фінансової участі та відповідальності сторін;

- розроблення типових пакетів модернізації з різними рівнями вартості та очікуваного ефекту, що дозволяє споживачам обирати рішення відповідно до власних фінансових можливостей;

- організацію інформаційно-консультаційних зустрічей із мешканцями громад щодо економічних переваг впровадження енергоефективних технологій із демонстрацією реальних кейсів;

- створення цифрового кабінету клієнта з відображенням індивідуальної динаміки споживання та накопичених «зелених» стимулів, що підвищує прозорість і довіру;

- запровадження системи накопичувальних переваг, які можуть конвертуватися у знижки на сервісне обслуговування або додаткові енергоефективні рішення.

Підприємства, що за результатами інтегрального оцінювання розміщуються у зоні структурної вразливості матриці X - M, характеризуються поєднанням обмеженого фінансово-економічного потенціалу та критично недостатньою управлінською результативністю. Така конфігурація показників може свідчити про наявність системних дисбалансів у внутрішніх процесах підприємства, низьку конверсію ресурсів у результат та підвищену чутливість до зовнішніх ризиків, відтак інтенсифікація формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу у цьому квадранті не може здійснюватися за логікою масштабування чи активної експансії, а повинна базуватися на принципах стабілізації, мінімізації ризиків і відновлення управлінської керованості (рис. 3.11).

Початковим етапом тут має виступати комплексна антикризова діагностика фінансових, управлінських та організаційних дисбалансів підприємства, адже у межах даного квадранта саме недостатність управлінської ефективності є ключовим бар'єром для впровадження навіть базових соціальних інструментів, тому формування соціально-орієнтованої маркетингової моделі повинно спиратися не на розширення функціоналу, а на відновлення структурної цілісності [75].

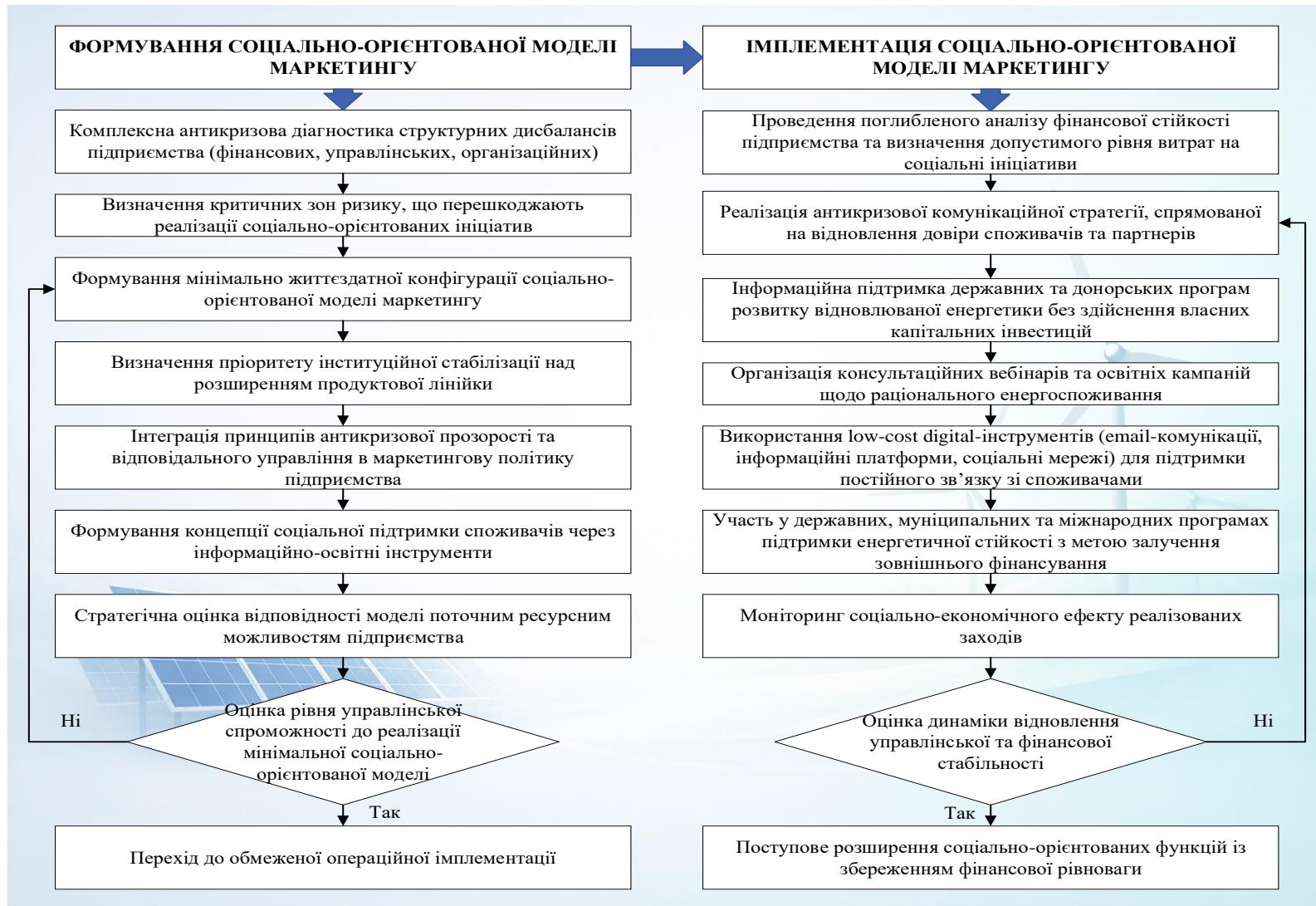


Рис. 3.11. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони структурної вразливості

Визначення критичних зон ризику дає змогу окреслити ті процеси, які спричиняють найбільші втрати або ускладнюють реалізацію соціальних ініціатив. Подальше формування мінімально життєздатної конфігурації соціально-орієнтованої моделі маркетингу передбачає обмеження масштабу змін до рівня, що не створює додаткового фінансового навантаження на підприємство. У цьому контексті доцільно надавати пріоритет інформаційно-освітнім, консультаційним і комунікаційним заходам, які забезпечують соціальний ефект без необхідності значних інвестицій [145].

Реалізація антикризової комунікаційної стратегії має спрямовуватися на відновлення репутаційного капіталу підприємства, адже для підприємств даного квадранта саме довіра споживачів та партнерів виступає нематеріальним ресурсом, який здатний хоч частково компенсувати обмежені фінансові можливості. Також інформаційна підтримка державних та донорських програм розвитку відновлюваної енергетики без здійснення власних капіталовкладень може дозволити даним підприємствам залишатися залученим до процесів енергетичної трансформації, не порушуючи фінансової рівноваги, а організація консультаційних вебінарів, освітніх кампаній та використання low-cost digital-інструментів може забезпечити соціальний ефект через підвищення обізнаності споживачів без значних витрат.

Практична реалізація зазначених підходів може передбачати:

- проведення публічних звітних зустрічей із представниками громад і партнерських організацій із відкритим обговоренням проблемних питань та шляхів їх вирішення;
- створення онлайн-розділу прозорості на вебсайті підприємства з регулярним оновленням інформації про результати діяльності, екологічні показники та соціальні ініціативи;
- підготовку спільних інформаційних матеріалів із місцевими органами влади або профільними асоціаціями щодо можливостей участі у грантових і донорських програмах;

- залучення галузевих експертів до відкритих дискусій або публічних консультацій для підвищення рівня довіри до позиції підприємства;
- організацію тематичних онлайн-сесій для споживачів із роз'ясненням економічних переваг енергоефективних рішень та механізмів державної підтримки;
- активне використання соціальних мереж і електронних розсилок для поширення аналітичних оглядів, практичних рекомендацій і прикладів успішних кейсів без значного збільшення комунікаційного бюджету.

Особливу роль відіграє участь у державних, муніципальних та міжнародних програмах підтримки енергетичної стійкості, що створює можливості залучення зовнішнього фінансування. Таким чином, інтенсифікація формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу для підприємств зони структурної вразливості має відновлювальний характер і спрямована на підвищення управлінської керованості, прозорості та комунікаційної активності за мінімального фінансового навантаження.

Підприємства, що відповідно до результатів інтегрального оцінювання розміщуються у зоні неефективного використання ресурсів матриці X - M, характеризуються відносно достатнім або середнім рівнем фінансово-економічного потенціалу (X) за одночасно критично низького рівня управлінської результативності (M). Саме дисбаланс між X і M у цьому квадранті зумовлює необхідність інтенсифікації соціально-орієнтованої моделі маркетингу через оптимізацію управлінської архітектури та підвищення конверсії наявних ресурсів (рис. 3.12).

Формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу в цьому випадку доцільно розпочинати з комплексної оцінки ресурсного потенціалу підприємства та визначення напрямів низької управлінської результативності. Діагностика структурних дисбалансів у системі маркетингового управління й процесах прийняття рішень дає змогу виявити «вузькі місця» у координації підрозділів, плануванні, контролінгу та використанні цифрової аналітики.

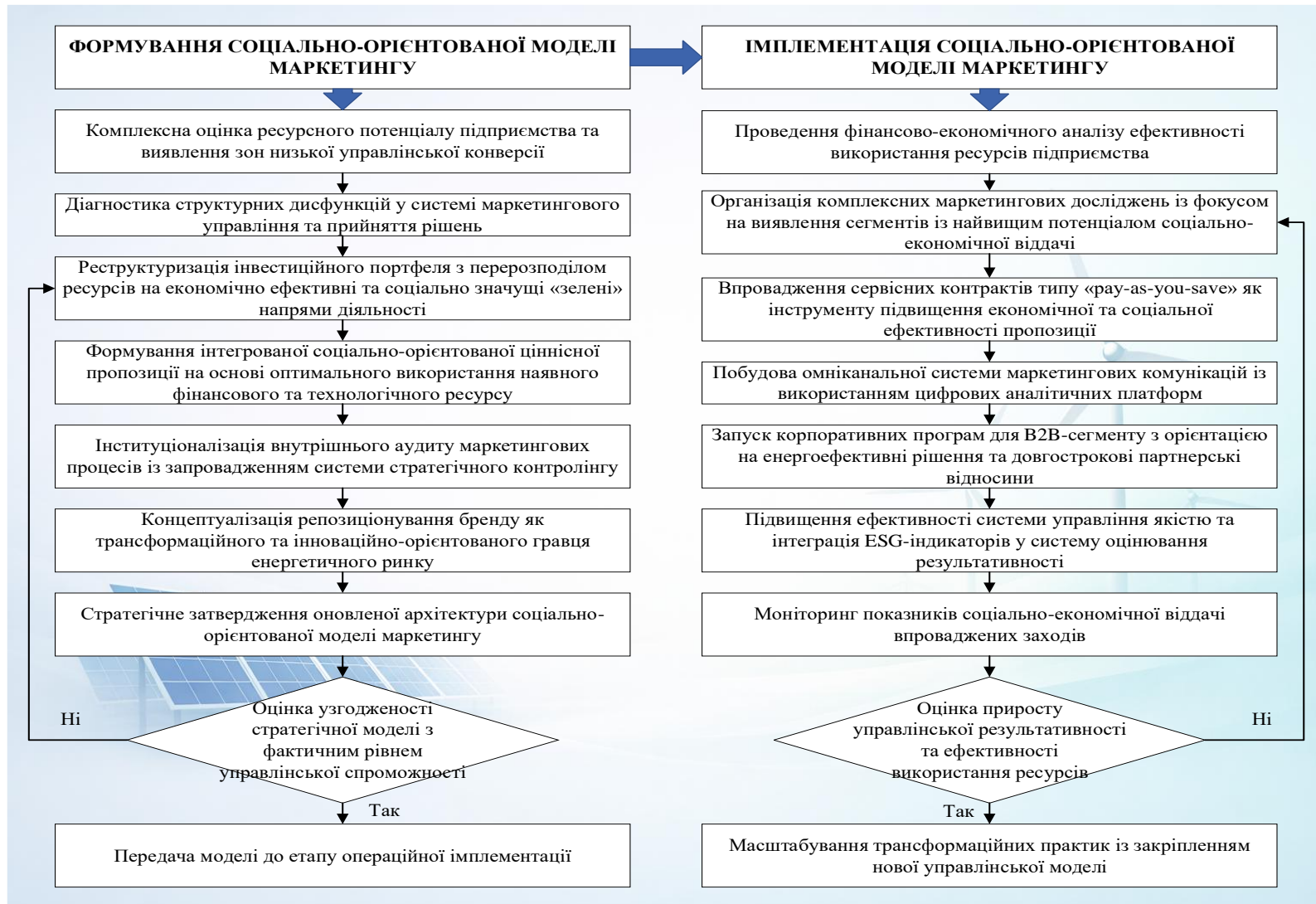


Рис. 3.12. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони неефективного використання ресурсів

Реструктуризація інвестиційного портфеля з перерозподілом ресурсів на економічно ефективні та соціально значущі «зелені» напрями діяльності виступає ключовим етапом трансформації для цих підприємств. За умов відносно достатнього значення інтегрального показника X вони мають потенціал для розвитку соціально-орієнтованих ініціатив, проте їх реалізація повинна ґрунтуватися на раціоналізації вже наявних витрат, а не на збільшенні фінансового навантаження.

Подальше формування інтегрованої соціально-орієнтованої ціннісної пропозиції має спиратися на раціональне використання фінансових і технологічних ресурсів підприємства. Йдеться про узгоджене поєднання економічної ефективності з екологічною та соціальною відповідальністю в межах цілісної стратегічної логіки. Запровадження внутрішнього аудиту маркетингових процесів і системи стратегічного контролінгу створює передумови для постійного оцінювання результативності та узгодженості управлінських рішень. Водночас репозиціонування бренду як трансформаційного та інноваційно-орієнтованого учасника енергетичного ринку дає змогу змінити його сприйняття – від пасивного постачальника ресурсів до активного суб'єкта енергетичної модернізації [41].

Проведення комплексних маркетингових досліджень із акцентом на сегментах із найвищим потенціалом соціально-економічної віддачі має спрямувати зусилля підприємства на ті напрями, де соціально-орієнтовані ініціативи здатні забезпечити найбільший результат. Водночас упровадження сервісних контрактів типу «pay-as-you-save» слугує інструментом поєднання економічної вигоди та соціальної цінності, адже дає можливість клієнтам отримувати відчутний ефект без необхідності значних початкових витрат.

Формування омніканальної системи маркетингових комунікацій із використанням цифрових аналітичних платформ підвищує прозорість діяльності, точність сегментації та швидкість управлінських рішень, водночас запуск корпоративних програм для B2B-сегменту з акцентом на енергоефективні рішення сприяє вибудовуванню довгострокових

партнерських відносин і стабілізації грошових потоків підприємства. Крім того, інтеграція ESG-індикаторів у систему оцінювання результативності забезпечує узгодження економічних і соціально-екологічних показників, що посилює загальну управлінську дисципліну [107].

Практична реалізація запропонованих заходів для підприємств цього квадранта може включати:

- проведення польових опитувань і глибинних інтерв'ю з представниками цільових сегментів для виявлення реальних бар'єрів впровадження енергоефективних рішень та уточнення очікуваного економічного ефекту;

- розроблення типових фінансових моделей окупності для різних категорій клієнтів із наданням індивідуальних розрахунків потенційної економії;

- укладання довгострокових угод із корпоративними споживачами, які передбачають поетапну модернізацію об'єктів із фіксацією прогнозованих показників зниження витрат;

- створення єдиного цифрового середовища взаємодії з клієнтами, що дозволяє відстежувати історію співпраці, результати впроваджених рішень та динаміку досягнутих показників;

- підготовку регулярних аналітичних звітів для B2B-партнерів із демонстрацією економічних і екологічних результатів співпраці;

- включення до внутрішньої системи оцінювання чітких цільових орієнтирів щодо соціально-екологічних результатів із закріпленням відповідальності за їх досягнення на рівні функціональних підрозділів.

Таким чином, запропонована схема інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони неефективного використання ресурсів є методологічно узгодженою з параметрами квадранта X - M, у межах якого підприємство володіє ресурсним потенціалом, але демонструє низьку управлінську ефективність. Основним вектором розвитку в цій зоні виступає підвищення інтегрального показника M

через оптимізацію управлінської структури, цифровізацію процесів і запровадження системного контролінгу, що забезпечує більш продуктивне використання наявних ресурсів.

Підприємства, що за результатами інтегрального оцінювання позиціонуються у зоні нереалізованого стратегічного потенціалу матриці X - M, характеризуються високим рівнем фінансово-економічного ресурсу (високий показник X) при наявності резерву підвищення управлінської результативності (M). Така конфігурація свідчить про сформовану матеріально-технічну та фінансову базу, яка, однак, ще не повністю трансформована у системну конкурентну перевагу та галузеве лідерство. Відповідно, інтенсифікація соціально-орієнтованої моделі маркетингу у цьому квадранті передбачає перехід від потенційної спроможності до повної стратегічної реалізації ресурсного капіталу (рис. 3.13).

Так, для підприємств із високим ресурсним потенціалом важливо не лише реагувати на глобальні тренди декарбонізації, цифровізації та ESG-трансформації енергетичного сектору, а й інтегрувати їх у власну стратегію як інструмент формування довгострокової конкурентної переваги. Оцінювання стратегічного ресурсного потенціалу дозволяє визначити напрями його максимальної конверсії у соціально-економічну цінність – як для споживачів, так і для більш широкого кола стейкхолдерів.

Проектування інтегрованої моделі створення вартості на засадах вертикальної інтеграції («виробництво - зберігання - розподіл - сервіс») забезпечує цілісність управління ланцюгом формування соціальної цінності. Саме такий підхід дає підприємству можливість контролювати ключові етапи створення вартості та послідовно впроваджувати стандарти соціальної відповідальності на кожному з них. Формування довгострокової стратегії sustainable-branding із позиціонуванням компанії як лідера green-transition переводить соціально-орієнтовану модель маркетингу з рівня окремого інструмента у статус ядра корпоративної стратегії.

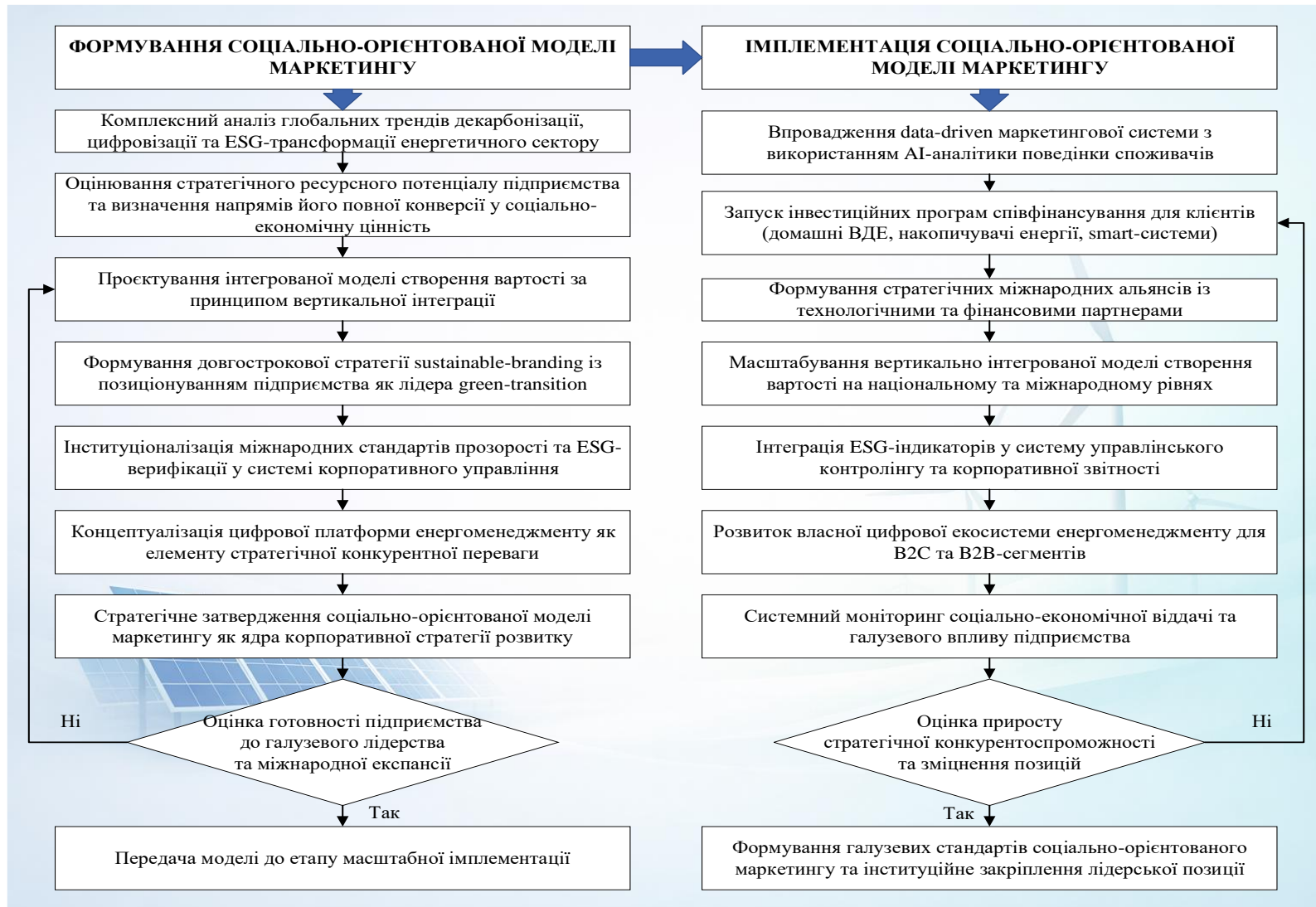


Рис. 3.13. Рекомендації щодо інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами зони нерезалізованого стратегічного потенціалу

При цьому запровадження міжнародних стандартів прозорості та ESG-верифікації зміцнює довіру інвесторів і партнерів, що є особливо важливим для підприємств із потенціалом міжнародної експансії [22]. Водночас розроблення цифрової платформи енергоменеджменту як елементу стратегічної конкурентної переваги відображає перехід до екосистемного підходу в маркетингу. У цій логіці цифрова інфраструктура постає не лише каналом комунікації, а й інструментом залучення клієнтів до спільного простору створення соціальної та економічної цінності.

Запровадження інвестиційних програм співфінансування для клієнтів розширює доступ до енергоефективних рішень і водночас стимулює попит на інноваційні продукти. Формування стратегічних міжнародних альянсів відкриває підприємству можливості для інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості та підвищення конкурентоспроможності. Поряд із цим масштабування вертикально інтегрованої моделі створення вартості на національному й міжнародному рівнях забезпечує послідовне зростання та зміцнення ринкових позицій [144]. У поєднанні з розвитком власної цифрової екосистеми енергоменеджменту це формує новий рівень взаємодії з B2C- та B2B-сегментами й посилює соціальний вплив підприємства.

Практична реалізація запланованих заходів для підприємств цього квадранта може передбачати:

- проведення аудиту всіх етапів створення вартості з визначенням зон, де доцільно посилити контроль якості, екологічних стандартів та соціальної відповідальності;
- розроблення внутрішніх регламентів взаємодії між виробничими, логістичними та сервісними підрозділами для забезпечення узгодженості управлінських рішень;
- підготовку публічної стратегії позиціонування із чітким формулюванням ролі підприємства у процесах енергетичного переходу та сталого розвитку;

- впровадження регулярної нефінансової звітності з відкритим розкриттям ESG-показників для інвесторів, партнерів і громад;
- створення інтегрованого цифрового кабінету для B2B- і B2C-клієнтів із можливістю моніторингу споживання, економії ресурсів та екологічного ефекту;
- укладання довгострокових угод із міжнародними технологічними партнерами для спільної реалізації інноваційних проєктів та обміну управлінськими практиками.

Таким чином, інтенсифікація формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу для підприємств зони нереалізованого стратегічного потенціалу має лідерський та експансійний характер. Високий рівень інтегрального показника X створює об'єктивні передумови для масштабних трансформацій, тоді як удосконалення управлінської спроможності (зростання інтегрального показника M) здатне забезпечити системність і довгострокову стійкість.

Висновок до третього розділу

У межах третього розділу дисертаційної роботи було досліджено методичні засади формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору з урахуванням сучасних викликів енергетичного переходу, цифровізації та декарбонізації економіки. Обґрунтовано доцільність трансформації традиційної трикомпонентної моделі «енергетичного трикутника» у ромбоподібну концепцію шляхом включення цілеспрямованої соціально-орієнтованої трансформації енергетичного попиту як ключового інструменту практичної реалізації маркетингових рішень. Проаналізовано глобальні та регіональні драйвери зростання попиту на електроенергію, зокрема електрифікацію транспорту, поширення теплових насосів, розвиток електролізу, дата-центрів і систем охолодження, що зумовлюють структурні зміни у споживанні енергії. Доведено стратегічну

роль індустріальних парків як пріоритетних осередків трансформації попиту та імплементації інструментів соціально-орієнтованого маркетингу в умовах інституційних і регуляторних змін. Розроблено трансформаційно-орієнтований механізм управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу, який інтегрує економічні, соціальні, технологічні й інституційні чинники та забезпечує узгодження цілей енергетичної безпеки, доступності та екологічної сталості. Обґрунтовано, що реалізація запропонованого механізму формує цілісну методологічну основу підвищення енергетичної стійкості, соціальної легітимності та довгострокової конкурентоспроможності підприємств енергетичного сектору.

Також було обґрунтовано доцільність застосування сценарного підходу та інтегрального індексного інструментарію, що дозволило формалізувати взаємозв'язок між фінансово-економічною спроможністю підприємства (X) та ефективністю трансформації ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал (M). Проаналізовано систему стимуляторів і дестимуляторів, здійснено їх мін-макс нормалізацію та сформовано інтегральні індекси на основі середньозважених показників за 2020-2024 рр., що забезпечило порівнянність і стратегічну інтерпретацію отриманих результатів. Виявлено міжпідприємницьку диференціацію рівнів X і M та доведено відсутність прямої кореляції між обсягом ресурсного потенціалу й ефективністю його управлінської конверсії. Сформовано матрицю позиціонування X-M, що дозволило типологізувати підприємства за зонами структурної вразливості, стабілізаційного потенціалу, управлінської компенсації, неефективного використання ресурсів і нереалізованого стратегічного потенціалу. Отримані результати створили аналітичне підґрунтя для диференційованого обґрунтування траєкторій імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу з урахуванням ресурсних обмежень та управлінської результативності досліджуваних підприємств.

Було проаналізовано механізми адаптації моделі соціально-відповідального маркетингу для зон управлінської компенсації, стабілізаційного потенціалу, структурної вразливості, неефективного використання ресурсів та нереалізованого стратегічного потенціалу з акцентом на мінімізацію ризиків і підвищення інтегральних показників X та M. Було систематизовано практичні кроки щодо впровадження ESG-принципів, цифровізації клієнтських процесів, розвитку гнучких тарифних і сервісних рішень, а також інтеграції контрольних точок оцінювання результативності. Доведено, що поєднання стратегічного контуру формування ціннісної пропозиції з операційним контуром імплементації створює передумови для поступового нарощування соціально-економічного ефекту без надмірного фінансового навантаження. Узагальнено, що запропонований підхід забезпечує трансформацію соціально-орієнтованої моделі маркетингу з інструментального рівня у системоутворювальний елемент довгострокової конкурентної стратегії підприємства.

Основні результати, отримані у цьому розділі, опубліковані в авторських працях [1; 4; 8; 10; 14].

ВИСНОВКИ

1. У результаті проведеного теоретичного аналізу поглиблено розуміння соціальної відповідальності бізнесу як багатовимірної, еволюційної та інституційно зумовленої категорії, що формується на перетині економічних, соціальних, екологічних, етичних і правових вимірів функціонування підприємства. Обґрунтовано її трансформацію від фрагментарних філантропічних практик до інтегрованої управлінської парадигми, що передбачає системне врахування інтересів стейкхолдерів та орієнтацію на досягнення цілей сталого розвитку.

Систематизація зарубіжних і українських підходів дозволила виокремити стейкхолдерно-орієнтований, етико-нормативний, стратегічно-інструментальний, холістично-інтегративний та сталорозвитковий напрями інтерпретації соціальної відповідальності, а також класифікувати її складові за інституційним, управлінським, ціннісним та інструментальним вимірами. Доведено, що сучасна соціальна відповідальність бізнесу виступає не лише етичним імперативом, а стратегічним механізмом створення спільної цінності, мінімізації зовнішніх ефектів та забезпечення довгострокової легітимності підприємства.

Встановлено, що її маркетингове значення полягає у формуванні стійких конкурентних переваг через інтеграцію принципів ESG у корпоративну стратегію, розвиток репутаційного капіталу, зміцнення довіри та партнерських відносин зі стейкхолдерами, а також у забезпеченні балансу економічних і соціально-екологічних результатів діяльності підприємства. Отримані теоретичні положення формують концептуальне підґрунтя для розроблення та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу як системного інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах трансформаційних і кризових викликів.

2. У межах проведеного дослідження було здійснено комплексний аналіз еволюції маркетингових концепцій, що дозволило обґрунтувати закономірну

трансформацію маркетингу від функціонально-збутового інструментарію до інтегрованого соціально-управлінського феномену, орієнтованого на гармонізацію економічних, соціальних, екологічних та етичних імперативів розвитку підприємства. Розмежовано змістові характеристики соціального, соціально-етичного та соціально-відповідального маркетингу й доведено доцільність використання категорії «соціально-орієнтований маркетинг» як інтегративної теоретичної конструкції, що забезпечує узгодження інтересів споживачів, бізнесу та суспільства в умовах цифрової трансформації та зростаючої турбулентності ринкового середовища.

Сформовано теоретико-методологічні засади побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства на основі багаторівневої системи ціннісних, екологічних і процесних правил, які структуровано за напрямками соціальної відповідальності, інформаційної обґрунтованості, партнерської взаємодії, ESG-орієнтації, глобальної адаптивності та цифрової прозорості. Обґрунтовано, що інституціоналізація принципів суверенітету споживача, етичної релевантності, інформаційної коректності, довгострокових відносин, еко-адекватності, глокалізації та стратегічної гнучкості формує методологічно стійкий каркас імплементації засад сталого розвитку в систему маркетингового управління підприємством.

Доведено, що запропонована система принципів і правил не лише розширює класичні положення маркетингової теорії з урахуванням тенденцій цифровізації, ESG-практик та циркулярної економіки, але й забезпечує трансформацію управлінської філософії підприємства від транзакційно орієнтованої логіки до партнерсько-ціннісної парадигми, що у довгостроковій перспективі сприяє зміцненню конкурентних позицій та підвищенню рівня довіри з боку ключових стейкхолдерів.

3. Здійснено системний аналіз та концептуальне узагальнення науково-методичних підходів до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства як ключової передумови імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу. Обґрунтовано, що в сучасних умовах соціальний вимір

ефективності бізнесу набуває стратегічної рівнозначності економічному, зумовлюючи необхідність інтеграції індикаторів соціального впливу у систему стратегічного маркетингового управління.

Систематизація міжнародних та українських підходів дала змогу виокремити п'ять домінуючих методологічних груп оцінювання (кількісні індексні, комбіновані кількісно-якісні, якісно-нормативні, практико-орієнтовані та стратегічно-інтеграційні інструменти), що відрізняються епістемологічним підґрунтям, рівнем формалізації показників і прикладною спрямованістю. Доведено, що їх комплексне застосування забезпечує багатовимірну діагностику соціальної зрілості підприємства та формує інформаційно-аналітичну основу для ухвалення маркетингових рішень.

Проведений порівняльний аналіз українських моделей оцінювання соціальної орієнтованості бізнесу підтвердив доцільність адаптації міжнародних стандартів із урахуванням національних соціально-економічних реалій, воєнного контексту та специфіки галузевої діяльності, що потребує забезпечення доказовості, об'єктивності та практичної застосовності індикаторного інструментарію.

Доведено, що інтеграція результатів соціального оцінювання у систему стратегічного маркетингового управління трансформує оцінювання з аналітичної процедури у механізм формування довгострокових конкурентних переваг, підвищення рівня довіри, репутаційного капіталу та інституційної легітимності підприємства. Запропонована в дисертаційній роботі мультифункціональна парадигма оцінювання слугує методологічною основою для подальшого формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства.

4. У другому розділі дисертаційної роботи було здійснено комплексний багаторівневий аналіз трансформаційних процесів у світовому та українському енергетичному секторі в умовах системних макроекономічних, геополітичних і кліматичних шоків. На основі оцінювання динаміки виробництва та кінцевого споживання електроенергії у 2014-2023 рр.

встановлено стійку тенденцію зростання глобальної генерації за одночасної регіональної асиметрії розвитку та поступового структурного зсуву в напрямі декарбонізації й електрифікації економіки. Обґрунтовано роль технологічних драйверів (електромобільність, теплові насоси, цифрова інфраструктура), інституційно-регуляторних механізмів, зокрема рішень COP28 щодо триразового нарощування потужностей ВДЕ та підвищення енергоефективності, у формуванні нової архітектури енергетичної системи та зниженні вуглецевої інтенсивності економічного зростання.

Систематизація процесів еволюції енергетичного переходу у 2020-2025 рр. в аналітико-діагностичній матриці дозволила виявити причинно-наслідкові взаємозв'язки між шокowymi подіями, ринково-технологічними зрушеннями, інституційними відповідями та соціально-економічними наслідками, що детермінують трансформацію управлінських і маркетингових підходів енергетичних підприємств. Доведено, що в європейському просторі відбувається підвищення гнучкості енергосистеми, посилення ролі відновлюваних джерел енергії та поступове витіснення вуглецевоемної генерації, тоді як в Україні зафіксовано радикальну зміну торговельного балансу електроенергії – перехід від експортної моделі до вимушеного імпортного балансування в умовах воєнних викликів і втрат інфраструктури.

Оцінка стану та потенціалу розвитку відновлюваної енергетики України з урахуванням інвестиційної активності, структурних втрат і цільових орієнтирів до 2030 року засвідчила наявність об'єктивних передумов для модернізації галузі на засадах стійкості, енергетичної безпеки та інтеграції до європейського ринку. Узагальнення виявлених тенденцій дозволило обґрунтувати необхідність імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу як стратегічного механізму поєднання вимог енергетичного переходу, економічної ефективності та формування довгострокової суспільної довіри до підприємств енергетичного сектору.

5. Було здійснено комплексну фінансово-економічну діагностику підприємств українського сектору альтернативної енергетики як передумову

до формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу. Обґрунтовано, що здатність підприємств інтегрувати соціально відповідальні та ESG-орієнтовані маркетингові практики безпосередньо детермінується динамікою доходів, ефективністю використання оборотного капіталу, структурою джерел фінансування, станом основного капіталу, рівнем ліквідності та рентабельності діяльності.

Встановлено істотну асиметрію фінансових траєкторій розвитку досліджуваних суб'єктів господарювання, що зумовлює диференціацію їх потенціалу до стратегічної імплементації соціально-орієнтованого маркетингу. Доведено, що підприємства зі зростаючою оборотністю активів, модернізованою матеріально-технічною базою, контрольованим рівнем фінансового ризику та стабільною ліквідною позицією мають об'єктивно вищу спроможність трансформувати фінансові результати у довгострокові соціальні ініціативи та стійкі маркетингові стратегії створення цінності. Натомість фінансова нестійкість, висока зношеність основних засобів, погіршення платоспроможності та волатильність прибутковості обмежують можливості стратегічної імплементації соціально-орієнтованих підходів, зводячи їх до ситуативних комунікаційних рішень.

Узагальнено, що інтегрований підхід до оцінювання фінансово-економічного забезпечення дозволяє не лише ідентифікувати домінантні механізми ресурсної підтримки соціально-орієнтованої моделі маркетингу, а й сформуванню типологію підприємств за рівнем їх готовності до поєднання економічної результативності та соціальної цінності в умовах трансформації енергетичного ринку України.

6. Здійснено комплексний аналіз ефективності діючих соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору економіки в умовах структурних, інституційних та технологічних трансформацій ринку. Встановлено, що формування ланцюга створення цінності в альтернативній енергетиці охоплює повний цикл – від девелопменту та ЕРС-реалізації проєктів до операційно-сервісного супроводу, інтеграції

ВДЕ, систем накопичення енергії та цифрових рішень, що створює організаційні передумови для поєднання економічної результативності з принципами сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Систематизовано правові, функціональні та економічні засади діяльності активного споживача як нового суб'єкта енергетичних відносин, який поєднує функції споживання, самовиробництва та управління електричною енергією. Обґрунтовано, що механізми самовиробництва, компенсаційних розрахунків та реалізації надлишків електроенергії формують економічні стимули для підвищення енергетичної автономності, розширення участі споживачів у ринкових процесах і посилення соціальної інклюзивності енергетичного ринку.

Доведено стратегічну значущість агрегації як інституційного та маркетингового механізму інтеграції розподіленої генерації, установок зберігання енергії та активних споживачів до балансуючих і допоміжних сегментів ринку. Узагальнення ціннісних пропозицій агрегаторів для різних груп учасників та результати SWOT-аналізу дозволили ідентифікувати сильні й слабкі сторони, можливості та загрози імплементації соціально-орієнтованих маркетингових моделей, а також визначити стратегічні напрями їх адаптації в умовах воєнної та ринкової турбулентності.

Було обґрунтовано, що ефективність соціально-орієнтованих моделей маркетингу підприємств енергетичного сектору визначається не лише технологічними параметрами генерації чи масштабами інвестицій, а насамперед здатністю інтегрувати соціальну цінність у довгострокові, економічно життєздатні та адаптивні стратегії розвитку, забезпечуючи баланс між ринковою результативністю, енергетичною стійкістю та суспільною легітимністю.

7. Було розвинуто методичні основи формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору в умовах структурних змін енергетичного попиту, зумовлених процесами декарбонізації, цифровізації та електрифікації економіки.

Обґрунтовано доцільність розширення класичної трикомпонентної моделі «енергетичного трикутника» шляхом її трансформації у ромбоподібну концепцію, в якій соціально-орієнтована трансформація енергетичного попиту виступає самостійним стратегічним виміром і ключовим інструментом практичної імплементації маркетингових рішень.

Доведено, що сучасна конфігурація глобального та регіонального попиту на електроенергію формується під впливом електрифікації транспорту, поширення теплових насосів, розвитку електролізу, центрів обробки даних та систем охолодження, що зумовлює необхідність переходу від пропозиційно-орієнтованої логіки до управління поведінковими та соціальними параметрами споживання енергії. Обґрунтовано стратегічну роль індустріальних парків як територіально сконцентрованих осередків трансформації попиту, у межах яких забезпечується інтеграція енергоефективних технологій, децентралізованої генерації та інструментів управління попитом із механізмами соціально-орієнтованого маркетингу.

Розроблено трансформаційно-орієнтований механізм управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу, що інтегрує економічні, соціальні, технологічні та інституційні чинники розвитку та передбачає стратегічне і сценарне планування трансформації попиту, організацію взаємодії зі стейкхолдерами, формування мотиваційних стимулів прийняття енергетичних інновацій та систему моніторингу й зворотного зв'язку. Реалізація запропонованого механізму забезпечує узгодження цілей енергетичної безпеки, економічної доступності та екологічної сталості, формуючи методологічне підґрунтя підвищення енергетичної стійкості, соціальної легітимності та довгострокової конкурентоспроможності підприємств енергетичного сектору.

8. Було розроблено та апробовано сценарно-інтегральний підхід до оцінювання варіативності формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору, що базується на розмежуванні фінансово-економічної спроможності (X) та ефективності

трансформації ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал (М). Застосування інтегрального індексного інструментарію з використанням мін-макс нормалізації стимуляторів і дестимуляторів та розрахунком середньозважених значень показників за 2020-2024 рр. забезпечило об'єктивізацію міжпідприємницьких порівнянь і стратегічну інтерпретацію отриманих результатів.

Проведений аналіз підтвердив асиметричність співвідношення ресурсної бази та управлінської результативності, довівши відсутність прямої залежності між обсягом фінансово-економічного потенціалу підприємства та ефективністю його конверсії у соціально-маркетинговий ефект. Сформована матриця позиціонування Х-М дозволила типологізувати підприємства за зонами структурної вразливості, стабілізаційного потенціалу, управлінської компенсації, неефективного використання ресурсів і нереалізованого стратегічного потенціалу, що створило аналітичне підґрунтя для диференційованого визначення траєкторій імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу з урахуванням ресурсних обмежень, управлінської спроможності та ризик-профілю розвитку підприємств.

9. Було обґрунтовано застосування диференційованого підходу до інтенсифікації формування та імплементації соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємствами енергетичного сектору з урахуванням їх позиціонування в матриці інтегральних показників Х та М. Розроблено адаптивні механізми трансформації моделі для підприємств різних типів (від зон структурної вразливості та стабілізаційного потенціалу до зон неефективного використання ресурсів і нереалізованого стратегічного потенціалу) із фокусом на мінімізацію ризиків, оптимізацію управлінської конверсії ресурсів та поступове зростання інтегральних показників соціальної орієнтованості.

Систематизовано комплекс стратегічних і операційних інструментів, що передбачають інтеграцію ESG-принципів, розвиток цифрової аналітики та CRM-сегментації, впровадження гнучких тарифних і сервісних моделей,

використання ESCO- та «pay-as-you-save» механізмів, а також формування системи контрольних точок оцінювання результативності на основі економічних, екологічних і поведінкових КРІ. Доведено, що поєднання стратегічного контуру формування соціально-орієнтованої ціннісної пропозиції з операційно-процесним контуром її імплементації забезпечує керованість трансформаційних змін, дозволяє уникнути надмірного фінансового навантаження та створює передумови для поступового нарощування соціально-економічного ефекту в довгостроковій перспективі.

Узагальнено, що запропонована конфігурація рішень трансформує соціально-орієнтовану модель маркетингу з рівня окремих інструментальних ініціатив у системоутворювальний елемент конкурентної стратегії підприємства, забезпечуючи її інтеграцію в архітектуру управління створенням вартості та формуванням довгострокової стійкості в умовах енергетичної трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агрегатор на ринку електроенергії: нові можливості для виробників, споживачів та операторів установок зберігання енергії. URL: <https://eba.com.ua/agregator-na-rynku-elektroenergiyi-novi-mozhlyvosti-dlya-vyrobnykiv-spozhyvachiv-ta-operatoriv-ustanovok-zberigannya-energiyi/>
2. Андріяш В., Верба С. Теоретичні підходи до змісту та сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. 2023. Вип. 2 (68). С. 7-11. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-1](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-1)
3. Барабанова В.В. Сучасний маркетинг: фактори, стан та перспективи розвитку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27(1). С. 108-111.
4. Баранецька А.Д. Корпоративна соціальна відповідальність як концепція ретрансляції суспільних цінностей в умовах війни: інформаційно-комунікаційний аспект. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика. 2024. Т. 35 (74). № 6. С. 350-361. DOI: <https://doi.org/10.32782/2710-4656/2024.6/54>
5. Бедзай О.В., Федченко Т.В. Соціальна відповідальність бізнесу: проблеми розвитку та бухгалтерського обліку. Кримський науковий центр НАН України і МОН України. 2013. № 256. С. 70-74.
6. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. Вісник Української академії банківської справи. 2012. № 1(32). С. 97-101.
7. Белова Т.Г., Крайнюченко О.Ф. Соціальна відповідальність як чинник формування конкурентних переваг підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2024. № 1 (131). С. 75-79. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-12>
8. Бисага Ю.М., Бисага Ю.Ю. Соціальна відповідальність: поняття та зміст. Науковий вісник Ужгородського університету. 2011. Вип. 16. С. 15-19.

9. Борисова Т.М. Концептуальна схема некомерційного маркетингу. Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 170-176.
10. Бочарова Н.А., Щепиліна А.К. Показники рівня розвитку корпоративної соціальної відповідальності на автотранспортних підприємствах. Економіка транспортного комплексу. 2017. Вип. 30. С. 85-99.
11. Бурмака М., Рудьковський С. Глобальні трансформації енергетичного ринку. Міжнародна економічна політика. 2021. № 2 (35). С. 28-54. DOI: <https://doi.org/10.33111/ier.2021.34.02>
12. Василішин С.І., Бухало О.В., Ярова В.В. Індикатори соціальної відповідальності як складова інтегрованої звітності агробізнесу в умовах війни. Причорноморські економічні студії. 2024. Вип. 87. С. 81-91. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.87-13>
13. Васильченко О., Ільєнко А. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. №3. С. 274-278. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-54>
14. Верхоглядова Н., Кононова І., Морозова Є. Концепція маркетингу в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-42>
15. Гілевич К. Співставний аналіз реалізації бізнес-моделей просюмерів з відновлюваними джерелами енергії. Науковий журнал «Енергетика: економіка, технології, екологія». 2023. № 1. С. 64-81. DOI: <https://doi.org/10.20535/1813-5420.1.2023.275998>
16. 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>
17. Гончаров С.М. Соціально-етичний маркетинг: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2011. 248 с
18. Гребельник О.А. Принципи побудови соціально-орієнтованої моделі маркетингу сучасної компанії. Проблеми системного підходу в економіці.

2025. Вип. 3 (100). С. 102-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-3-15>

19. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2011. № 1. С. 39-46.

20. Громова О.Є., Шевчук Ю.В. Товарна політика в системі маркетингу. Young Scientist. 2022. № 4 (104). С. 75-79. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-4-104-17>

21. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Імплементация маркетингової концепції в діяльність органів публічного управління. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 52. С. 83-89. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/52_2021/16.pdf

22. Деліні М., Аксентюк М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-65>

23. Деліні М.М. Показники оцінки соціально-економічної відповідальності підприємництва в Україні. Проблеми економіки. 2017. № 4. С. 263-270.

24. Діяльність активного споживача на роздрібному ринку електричної енергії. URL: <https://www.nerc.gov.ua/sferi-diyalnosti/elektroenergiya/diyalnist-aktivnogo-spozhivacha-na-rozdribnomu-rinku-elektrichnoyi-energiyi-1/diyalnist-aktivnogo-spozhivacha-na-rozdribnomu-rinku-elektrichnoyi-energiyi>

25. Дмитренко Г.А., Кириченко М.О. Соціальна відповідальність як імператив зворотного зв'язку у системі державного управління. Економіка та держава. 2016. № 8. С. 12-18.

26. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. №46(1019). С. 53-63.

27. Євтушенко В.А. Соціально-етичний маркетинг як інструмент вирішення соціальних проблем. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 16-23.

28. Жосан Г.В. Розрахунок загальних показників соціальної відповідальності підприємства за складовими. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2014. Вип. 1. С. 288-300.

29. Загуменнова-Крупович Є., Грузинська О., Піддубний І. Активне споживання за механізмом самовиробництва в Україні: аналіз політики та пропозиції до покращення. Аналітичний звіт Європейсько-українського енергетичного агентства. Київ, 2025. 68 с.

30. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення та «зеленої» трансформації енергетичної системи України» від 30.06.2024 №3764-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20#Text>

31. Закон України «Про індустриальні парки». Документ 5018-VI. Редакція від 17.09.2023 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>

32. Ігнат'єв С. Енергетична система України: стан на кінець 2024 року та сценарії на 2025. 2024. URL: https://oil-gas.com.ua/statti/enerhetychna_systema_ukrainy_stan_na_kinets_2024_roku_ta_st_senarii_na_2025

33. Ільницький Д., Столярчук Я. «Озеленення» енергетики та нова якість глобалізації. Міжнародна економічна політика. 2023. № 1 (38). С. 7-39. DOI: <https://doi.org/10.33111/ier.2023.38.01>

34. Каленіченко Л.І. Соціальна відповідальність як правове явище. Держава та регіони. 2019. № 4 (66). С. 10-16. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2019-4-2>

35. Калманович О. Технології забезпечення ефективної маркетингової діяльності промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 3. С. 182-185. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-28>

36. Камєнева С. Приєднання та використання установок зберігання енергії у внутрішніх електричних мережах активного споживача. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/energetichne-pravo/priednannya-ta->

vikoristannya-ustanovok-zberigannya-energiyi-u-vnutrishnih-elektrichnih-merezhah-akti.html

37. Кишакевич Б.Ю., Настьошин С.Є., Війчук О.Т., Котик Я.І. Моделі фінансування проектів відновлювальної енергетики: міжнародний досвід та рекомендації для України. Академічні візії. 2024. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12684686>

38. Кишакевич Б.Ю., Настьошин С.Є., Зварич Б.Я., Волинський О.Ю. Бізнес-моделі формування децентралізованої автономної генерації електроенергії. Сталий розвиток економіки. 2024. №3 (50). С. 94-99. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-15>

39. Козин Л.В. Соціально-відповідальний вимір маркетингової діяльності сучасної компанії. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2012. № 4(62). С. 277-280. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/25621/1/selection%20%282%29.pdf>

40. Колосок С.І., Сущенко А.В. Сталі бізнес-моделі та ефекти розбудови розумних енергомереж. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2022. № 1. С. 63-68. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2022.1-6>

41. Командровська В.Є., Полоус О.В., Мізик В.В. Роль маркетингових стратегій у використанні відкритих інновацій для сталого розвитку підприємств. Актуальні питання економічних наук. 2024. №5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15460208>

42. Корнієвський С.В., Чала В.С. Сутність поняття «соціальна відповідальність» в економічній теорії. Економічний простір. 2023. № 187. С. 9-14. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-1>

43. 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. Вип. 3. № 2. С. 56-64. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25482/nzmened-56-64.pdf>

44. Ларіна Я.С., Овсієнко Н.В., Васильков Д.В. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. Київський економічний науковий журнал. 2023. №1. С. 30-38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-4>

45. Левченко О.В., Мороз Т.В. Дослідження показників внутрішньокорпоративної соціальної відповідальності. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 263-269.

46. Лиска П.О. Оцінювання ефективності політики корпоративної соціальної відповідальності. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-21>

47. Лищенко М.О., Колодненко Н.В. Ефективність застосування концепції інтенсифікації комерції них зусиль (збутової концепції маркетингу) на підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7. № 3. С. 31-37. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-4>

48. Лопашук І.А., Лопашук В.О., Русінко А.І. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні та програмні аспекти. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-04>

49. Луценко О.М. Сутність поняття «соціальна відповідальність бізнесу» та його видів. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 1 (82). С. 92-95.

50. Лучко Г.Й. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130>

51. Малахова Ю.А., Мироненко Д.А. Корпоративна соціальна відповідальність як конкурентна перевага підприємства на міжнародному ринку. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2021. Вип. 1(102). С. 69-73. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-1-9>

52. Назаренко К.С. Концептуалізація поняття «соціальна відповідальність». Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право. 2016. Вип. 1/2. № (29/30). URL: <http://socio-journal.kpi.kiev.ua/archive/2016/1-2/13.pdf>

53. Оберемок С.В. Соціально-етичний маркетинг: теоретичні основи та практичні аспекти. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 3. С. 17-25.

54. Обріза О.Б., Чорнобай Л.І. Корпоративна відповідальність та сталість в бізнесі: збалансований підхід до прибутку та соціальних цінностей. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-150>

55. Овсієнко О. Клієнтоорієнтовані бізнес-моделі на енергетичному ринку України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-22>

56. Ороховська Л.А., Чернишов О.Д. Еко-тренди як інструмент формування еколого-відповідального маркетингу. Проблеми системного підходу в економіці. 2025. Вип. 2 (99). С. 143-150. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-2-21>

57. Остапчук Т.П., Бужимська К.О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2(108). С. 42-50. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-42-50](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-42-50)

58. Перезозова І. В., Морозова О. С., Неміш Ю. В., Лисенко-Гелемб'юк К. М. Бізнес-моделі підприємств паливно-енергетичного комплексу. Академічні візії. 2022. Вип.10-11. С. 38-49. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7185624>

59. 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)

60. Платформа соціальних змін. Маркетинг соціального впливу: як бренди можуть змінити суспільство та бізнес. URL: <https://social->

change.com.ua/marketyng-sotsialnogo-vplyvu-yak-brendy-mozhut-zminyty-suspilstvo-ta-biznes/

61. Побережна З.М., Юрін М.С. Формування маркетингової стратегії підприємства в контексті сталого розвитку та цифрових трансформацій. Проблеми системного підходу в економіці. 2024. Вип. №4 (97). С. 64-69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2024-4-9>

62. Подольчак Н.Ю., Білик О.І., Ханик Ю.-Б.Р. Поняття публічного маркетингу та приклади його застосування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 1. С. 155-158.

63. Полоус О.В., Гребельник О.А. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>

64. Попадюк О.В. Науково-практичні засади оцінювання системи соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві. Економічний простір. 2018. №130. С. 177-187.

65. ПП «Альфа Енерго Груп». URL: <https://www.alfaenergy.com.ua/>

66. Пушак Я.Я., Чернух Д.В., Трушкіна Н.В. Розвиток системи корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу в умовах війни. Ефективна економіка. 2024. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.22>

67. 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>

68. Ровенська В.В., Красножон Г.О. Методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності та проблеми їх застосування в Україні. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2017. Вип. 33. С. 268-275.

69. Розпорядження КМУ « Про затвердження Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та плану заходів з його

виконання» від 13 серпня 2024 р. № 761-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text>

70. Ромат Є.В. Маркетинг у публічному управлінні. Вісник КНТЕУ. 2016. № 4. С. 56-67.

71. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. Маркетинг: підручник. Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.

72. Руденко О.В., Кондратюк О.М., Горєва А.С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. Ефективна економіка. 2020. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.102>

73. Семеняк І.В. та ін. Соціально-етичний маркетинг. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2005. 140 с

74. Сотник М., Теліженко О., Шашков С., Єгоров Є. «Віртуальна електростанція»: загальна модель агрегації в електроенергетиці. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2023. № 34. С. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.08.12.2023.02>

75. Теліженко О.М., Чигрин О.Ю., Смоленніков Д.О. Еколого-економічні фактори в системі торгівлі квотами на викиди: механізм переходу до декарбонізованих транскордонних енергетичних систем. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2025. №6 (209). С. 89-107. DOI: <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2025.06.07>

76. Теліженко О.М., Шашков С.В. Напрямки діяльності з агрегації в електроенергетиці на основі розвитку розподіленої генерації. Вісник ХНТУ. 2023. № 4(87). С. 299-304. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.36>

77. Тімашов В.О., Губій С.В. Правове регулювання відновлювальної енергетики в умовах воєнного стану. Аналітично-порівняльне правознавство. 2024. №4. С. 445-450. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.04.73>

78. ТОВ «Акку-Енерго». URL: <https://accu-energo.com.ua/>

79. ТОВ «Енерго – Сила». URL: <https://www.enerhosylagroup.com.ua/>
80. ТОВ «Компанія «Еко-Енергія». URL: <https://www.energo.ua/ua/companies/42795511>
81. ТОВ «Подільський Енергоконсалтинг». URL: <https://www.energo.ua/ua/contractors/36830374>
82. ТОВ «ЧЕСМ». URL: https://www.chesm.com.ua/about_us/
83. ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ». URL: <https://yasno.com.ua/business/energoefektivnist-business>
84. Укргідроенерго. 2025. URL: https://uhe.gov.ua/pro_kompaniyu/istoriya_kompaniyi
85. Укренерго. Діяльність з агрегації. URL: https://ua.energy/uchasnikam_rinku/diyalnist-z-agregatsiyi/
86. Федотов М. Агрегація електроенергії в Україні: як працюватимуть нові правила і віртуальні станції. 2025. URL: <https://blog.liga.net/user/mfedotov/article/57352>
87. Ханік Ю.-Б.Р. Публічний маркетинг: класифікація, алгоритм проведення та формування загальної системи. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 10. С. 142-146.
88. Чепульченко Т.О. Соціальна відповідальність: поняття та сутність. Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право: збірник наукових праць. 2010. № 1 (5). С. 137-142.
89. Чижішин О.І. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 127-130.
90. Шворак О.М. Впровадження концепції «активного споживача» в законодавство ЄС та України. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія «Право». 2025. Вип. 91. Ч. 5. С. 241-247. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.5.34>

91. Юзьвак Л. Особливості конкурентоспроможністю підприємств. Галицький економічний вісник. 2013. №2(41). С. 94-100.
92. Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 3. С. 284-290. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-42>
93. Ahmad, A., Anwar, S. (2023). A Composite Index for Sustainable Development: measurement and development status of selected countries. *Journal of Economic Impact*, 5, 1, 01-14. DOI: <https://doi.org/10.52223/jei5012301>
94. Aksu, G., Güzeller, C.O. and Eser, M.T. (2019). The effect of the normalization method used in different sample sizes on the success of artificial neural network model. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 6(2), 170-192.
95. Andriukaitiene, R., Voronkova, V., Greblikaite, J. (2019). Corporate Social Responsibility - ethical commitment to the consumer, the environment, the society. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Освіта як чинник формування креативних компетентностей в умовах цифрового суспільства» (27-28 листопада 2019 року)*, 13-15. DOI: <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2019.188744>
96. Asemah, E.S., Okpanachi, R.A., Edegoh, L.O.N. (2013). Business Advantages of Corporate Social Responsibility Practice: A Critical Review. *New Media and Mass Communication*, 18, 45-54.
97. Ashurov, S., Musse, O.S.H., Abdelhak T. (2024). Evaluating Corporate Social Responsibility in Achieving Sustainable Development and Social Welfare. *BRICS Journal of Economics*, 5, 2, 77-102. DOI: <https://doi.org/10.3897/brics-econ.5.e121429>
98. Baraniuk, A. Hrebelnyk, O. (2026). Eco-industrial parks: socially oriented industrial marketing in shaping the competitiveness of engineering services. *Věda a perspektivy*, 1(56), 8-21. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-1\(56\)-8-21](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-1(56)-8-21)

99. Belz, F.-M., Peattie, K. (2012). Sustainability marketing: A global perspective. 2nd ed. Wiley.
100. Butturi, M.A., Lolli, F., Sellitto, M.A., Balugani, E., Gamberini, R., Rimini, B. (2019). Renewable energy in eco-industrial parks and urban-industrial symbiosis: A literature review and a conceptual synthesis. *Applied Energy*, 255, 113825. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2019.113825>
101. Carrera L. (2022). Corporate social responsibility. A strategy for social and territorial sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 7, 7. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-022-00074-0>
102. Conley, J.M. et al. (2015). Scientific Social Responsibility: Lessons from the Corporate Social Responsibility Movement. *The American Journal of Bioethics*, 15(12), 64-66. DOI: <https://doi.org/10.1080/15265161.2015.1103812>
103. Coulmont, M., Berthelot, S., Gagné, V. (2022). Sustainability performance indicator trends: a Canadian industry-based analysis. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 7, 2. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-022-00070-4>
104. da Silva Batalhão, A.C., Teixeira, D., de Godoi, E.L. (2017). The Barometer of Sustainability as a Monitoring Tool of the Sustainable Development Process in Ribeirão Preto, Brazil. *Journal of Environmental Science and Engineering*, 6, 120-126. DOI: <https://doi.org/10.17265/2162-5298/2017.03.002>
105. DixiGroup. Проходження осінньо-зимових періодів 2022-2024 рр. Стан енергосистеми. 2024. 22 с.
106. Dow Jones Sustainability Index. Available at: <https://esgthereport.com/what-is-the-dow-jones-sustainability-index/>
107. Dubnytskyi, V., Polous, O., Radchenko, H., Horiunova, K. (2025). Comprehensive characteristics of the sales funnel levels transformation under the influence of digital trends in the marketing sphere. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 47, 4, 607-620. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2025.48>

108. Ducasse, J., Rosemberg, A. (2024). Renewable Energy Tracker 2024. 82 p.
109. El Badri, L. et al. (2025). Corporate Social Responsibility: Historical Overview and Conceptual Framework. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 16, 1(77), 68-79. DOI: [https://doi.org/10.14505/jemt.v16.1\(77\).05](https://doi.org/10.14505/jemt.v16.1(77).05)
110. Energy Map. URL: <https://energy-map.info/uk>
111. Eslami, Ya. (2023). An indicator-based sustainability assessment model in manufacturing organisations. *Journal of Industrial Information Integration*, 36, 100516. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jii.2023.100516>
112. Fedotova, I., Bocharova, N., Rachwał-Mueller, A. (2023). Corporate social responsibility as an instrument of sustainable business development: exploring types and dimensions. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie*, 1(19), 83-110. DOI: <https://doi.org/10.60154/ZeszytyNaukoweWSEI.2023.19.1.1.03>
113. French, J. (2009). The Nature, Development and Contribution of Social Marketing to Public Health Practice Since 2004 in England. *Perspectives in Public Health*, 129(6), 262-267. DOI: <https://doi.org/10.1177/1757913909347665>
114. FTSE4Good Index. Available at: <https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/ftse4good>
115. Global Reporting Initiative. Available at: <https://www.globalreporting.org/>
116. Global Solar Atlas. Ukraine. 2025. URL: <https://globalsolaratlas.info/map?c=48.908059,31.201172,5&r=UKR>
117. Grier, S., Bryant, C. (2005). Social marketing in public health. *Annu Rev Public Health*, 26, 319-339.
118. Gutterman, A.S. (2023). Corporate Social Responsibility: Definitions and Theories. Professional Website. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4382499>
119. Hamidu, A.A., Haron, Md. H., Amran, A. (2015). Corporate Social Responsibility: A Review on Definitions, Core Characteristics and Theoretical

Perspectives. *Mediterranean Journal of Social Science*, 6(4), 83-95. URL: <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/75040/>

120. Handiwibowo, G.A. (2020). Determining the local community indicators on corporate social responsibility activities (case study in Indonesia). *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 423, 012017. DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/423/1/012017>

121. International Energy Agency (IEA) (2024). *Renewables 2024. Analysis and forecast to 2030*. 177 p.

122. International Energy Agency (IEA). URL: <https://www.iea.org/>

123. IRENA (2024). *Renewable capacity statistics 2024*. International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi. 72 p.

124. ISO. Available at: <https://www.iso.org/home.html>

125. Johansson, M. et al. (2022). What do we know about corporate social responsibility and stakeholders physical activity? A Public Health Perspective. *Journal of Public Health Research*, 11(2), 1-9. DOI: <https://doi.org/10.1177/22799036221102490/journals.sagepub.com/home/phj>

126. Kaplan, A.M., Haenlein, M. (2009). The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration. *European Management Journal*, 27(3), 197-212.

127. 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. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. №4(78). С. 164-172. 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)

128. Köteles, G., Torma, A. (2024). Analysing the Sustainability Effects of Using Energy Storage Solutions at Eco-industrial Parks. *Chemical engineering transactions*, 114, 1063-1068. DOI: <https://doi.org/10.3303/CET24114178>

129. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2023). *Marketing 6.0: The Future Is Immersive*. 1st ed. Wiley.

130. Kotler, P., Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224297103500302>
131. Kuriakose, F. (2022). Measuring Corporate Social Responsibility in India: A Composite Indicator Model. *Indian Journal of Corporate Governance*, 15, 2, 295-320. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/09746862221129334>
132. Laczniak, G., Shultz, C. (2021). Toward a Doctrine of Socially Responsible Marketing (SRM): A Macro and Normative-Ethical Perspective. *Journal of Macromarketing*, 41(2), 201-231. DOI: <https://doi.org/10.1177/0276146720963682>
133. Laczniak, G.R., Murphy, P.E. (2019). The Role of Normative Marketing Ethics. *Journal of Business Research*, 95, 401-407. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.036>
134. Lambin, J.-J., Schuiling, I. (2012). *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. 3rd ed. Bloomsbury Academic.
135. Lee, D., Hess, D.J. (2022). Measuring corporate social responsibility: an evaluation of a new sustainable development goals index for Fortune 500 companies. *International Journal of Organizational Analysis*, 30, 7, 137-154. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/IJOA-12-2021-3082>
136. Lefebvre, R., Flora, J. (1988). Social marketing and public health intervention. *Health Educ Q.*, 15(3), 299-315.
137. Licandro, O. et al (2023). Definition of Corporate Social Responsibility as a Management Philosophy Oriented towards the Management of Externalities: Proposal and Argumentation. *Sustainability*, 15, 10722. DOI: <https://doi.org/10.3390/su151310722>
138. Luthfiani, A.D. (2024). Corporate Social Responsibility: A Conceptual Research. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3, 1, 147-158. DOI: <https://doi.org/10.55927/ijba.v4i1.5323>

139. Maldonado-Erao, C.P. et al. (2020). Corporate Social Responsibility and Performance in SMEs: Scientific Coverage. *Sustainability*, 12, 2332. DOI: <http://dx.doi.org/10.3390/su12062332>
140. McColl-Kennedy, J.R., Kiel, G.F., Lusch, R.F. et al. (1994). *Marketing: Concepts and Strategies*. 2-nd ed. Melbourne: Nelson Thomson Learning.
141. McKinsey & Company (2025). *Global Energy Perspective 2025*. October 13, 2025. Report. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/energy-and-materials/our-insights/global-energy-perspective#/>
142. Newman, C. et al. (2020). Corporate Social Responsibility in a Competitive Business Environment. *The Journal of Development Studies*, 56, 8, 1455-1472. DOI: <https://doi.org/10.1080/00220388.2019.1694144>
143. Nimani, A., Zeqiraj, V., Spahija, D. (2022). The importance of corporate social responsibility for companies: The developing market study. *Journal of Governance & Regulation*, 11(4), 314-320. DOI: <https://doi.org/10.22495/jgrv11i4siart11>
144. Polous O., Polous B., Havrylko S. Adaptability of international marketing strategies of innovative companies: risk management and anticrisis communications. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. №2. С. 122-129. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.2.122>
145. Polous O., Radchenko H., Dytynychuk K. Marketing of EdTech software products in the post-pandemic period. *Via Economica*. 2025. Вип. 10. С. 127-134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-10-18>
146. Polous, O., Hrebelnyk, O. (2025). Socially oriented marketing models in the field of Alternative energy: genesis and development prospects. *Economic Sustainability and Business Practices*, 2(3), 91-100. DOI: <https://doi.org/10.21272/esbp.2025.3-10>
147. Popovic, T. et al. (2017). Quantitative indicators for social sustainability assessment of society and product responsibility aspects in supply chains. *Journal of International Studies*, 10(4), 9-36. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-4/1>

148. Poudineh, R. (2025). Global electricity demand: what's driving growth and why it matters? The Oxford Institute for Energy Studies. 11 p.
149. REN21 (2024). Renewables 2024. Global status report. 51 p.
150. Ryan, M. et al. (2024). Start doing the right thing: Indicators for socially responsible start-ups and investors. *Journal of Responsible Technology*, 20, 100094. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrt.2024.100094>
151. Schwartz, G. (1971). Marketing: The Societal Concept. *University of Washington Business Review*, 31, 33-38.
152. Seibert, R.M., Macagnan, C.B. (2019). Social Responsibility Information IN the stakeholders' perspective – case study in a Brazilian philanthropic higher education organization. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 16, e201916011. DOI: <https://doi.org/10.4301/S1807-1775201916011>
153. Shkolna, V., Kleshchov, A., Flammini, A. (2022). Incentives for eco-industrial parks development in Ukraine. United Nations Industrial Development Organization. 125 p.
154. Smolennikov D.O., Chortok Yu.V., Bondar A.V.. System of Corporate Social and Environmental Responsibility Indicators of Enterprises for Managerial Decision-Making Taking the Needs of Stakeholders into Account. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 159-168. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.88.1>
155. Stock, C. et al. (2024). Corporate Social Responsibility in Family Firms: Status and Future Directions of a Research Field. *Journal of Business Ethics*, 190, 199-259. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05382-4>
156. Sustainable Development Goals. Available at: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_en
157. The Lowell Center for Sustainable Production. Available at: <https://www.uml.edu/research/lowell-center/>

158. UkraineInvest. Альтернативна енергетика. 2023. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/energy/alternative-energy/>
159. UN Climate Change Conference, United Arab Emirates (30 November to 13 December 2023). URL: <https://unfccc.int/cop28>
160. UN Commission on Sustainable Development. Available at: https://www.un.org/esa/dsd/csd/csd_aboutcsd.shtml
161. UN Women. Progress on the Sustainable Development Goals. The Gender Snapshot 2024. URL: <https://unstats.un.org/sdgs/gender-snapshot/2024/>
162. United Nations Conference on Trade and Development. Core Indicators for Sustainability and SDG Impact Reporting. Training Manual. United Nations, 2023. 173 p.
163. United Nations Conference on Trade and Development. Guidance on Corporate Responsibility Indicators in Annual Reports. New York and Geneva, 2008. 66 p.
164. What are the Sustainable Development Goals? Available at: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>
165. Wiatros-Motyka, M., Fulghum, N., Jones, D. (2024). Fifth annual Global Electricity Review. Ember. 191 p.
166. Wirba, A. V. (2023). Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of Government in promoting CSR. Journal of the Knowledge Economy. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01185-0>
167. World Bank Group. (2025). Leveraging Eco-Industrial Parks for a Sustainable Transition of Industries. 62 p.
168. World Economic Forum (2023). Fostering Effective Energy Transition. Insight Report. 72 p.
169. World Economic Forum (2024). Fostering Effective Energy Transition. Insight report. 58 p.
170. World Economic Forum, PwC (2024). Transforming Energy Demand. White Paper. 46 p.

171. Zlotnik M., Maslak O., Kuz A. Circular economy business models implementation in the green energy development in Ukraine. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-7>

ДОДАТКИ

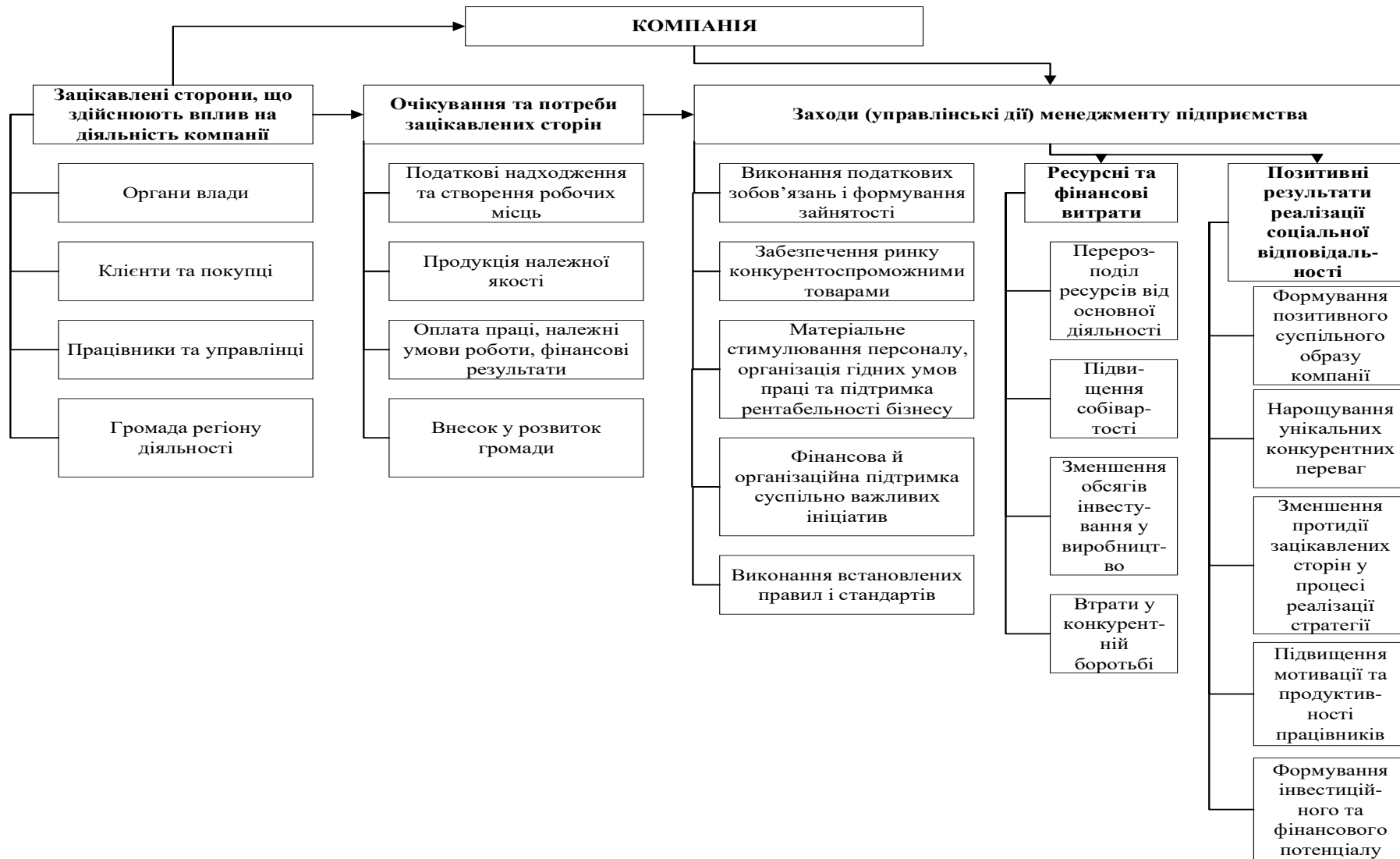
Додаток А

Основні концепти, які розкривають сутність соціальної
відповідальності у визначеннях українських та зарубіжних дослідників



Додаток Б

Модель взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами в контексті соціальної відповідальності



Додаток В

Підходи до визначення маркетингу, що мають соціальну орієнтованість

№ п/п	Автор	Сутність підходу
1	2	3
Підходи до визначення поняття «соціальний маркетинг»		
1	Ф. Котлер, Дж. Зальтман [130]	Соціальний маркетинг – це розробка, впровадження та контроль програм, які покликані вплинути на прийнятність соціальних ідей, і враховують проектування та ціну продукту, комунікацію, розповсюдження та проведення маркетингових досліджень
2	Р. Лефевр, Дж. Флора [136]	Соціальний маркетинг дозволяє спростити вирішення таких проблем, як обмежений вплив індивідуального консультування на поведінку, наявність важкодоступних для традиційних інтервенцій груп населення та традиційний дефіцит ресурсів (в т.ч., належного технічного забезпечення) для розробки кампаній
3	С. Грір, К. Браянт [117]	Описують соціальний маркетинг, як шестикомпонентний ітеративний процес, що складається з: початкового планування; формативного дослідження; розробки стратегії; розробки програми і тестування матеріальних та нематеріальних інтервенцій; впровадження; моніторингу та оцінки
4	Дж. Френч, К. Блер-Стівенс [113]	Соціальний маркетинг – це систематичне застосування маркетингу поряд з іншими концепціями та техніками з метою досягнення конкретних поведінкових цілей задля соціального блага
Підходи до визначення поняття «публічний маркетинг»		
5	А. Каплан, М. Хайнлайн [126]	Публічний маркетинг – це застосування маркетингових концепцій та інструментів у системі публічного управління
6	Н. Ю. Подольчак, О. І. Білик, Ю.-Б. Р. Ханік [62]	Публічний маркетинг - це механізм публічного управління некомерційного характеру, що сприяє реалізації певного публічного рішення за допомогою використання інструментів різних типів маркетингу
7	Л.С. Ладонько [87]	Публічний маркетинг є системою застосування управлінської концепції та практичного інструментарію маркетингу суб'єктами управлінської діяльності, що реалізується шляхом задоволення потреб суспільства або окремих його спільнот через механізми взаємообміну певними діями та ресурсами, а використання маркетингових механізмів у публічному управлінні посприяє покращенню комунікаційної політики та організаційних засад управлінської діяльності
8	Є.В. Ромат [70], О.В. Дейнега, І.О. Дейнега [21]	Публічний маркетинг можна визначити як систему використання управлінської концепції та практичного інструментарію маркетингу суб'єктами публічно-управлінської діяльності, що реалізується шляхом задоволення потреб суспільства або окремих його спільнот через механізми взаємообміну певними діями та ресурсами

Продовження Додатку В

1	2	3
Підходи до визначення поняття «соціально-етичний маркетинг»		
9	Г.Р. Лачняк, П.Е. Мерфі [133]	Розглядають маркетингову етику як підмножину бізнес-етики, відзначаючи розширення предмета уваги маркетингової етики. Поряд з етичними питаннями, які традиційно є в полі зору фахівців з маркетингу, – продажі, реклама, безпека продуктів, – вони виділяють й інші напрямки, де виникають етичні проблеми
10	В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов [71]	Концепція соціально-етичного маркетингу зосереджена на задоволенні потреб споживачів, але водночас і покращенні добробуту суспільства загалом
11	І.В. Семеняк [73]	Пропонує розглядати соціально-етичний маркетинг як вид маркетингової діяльності, який спрямований на задоволення потреб і інтересів споживачів, а також на підтримку і покращення добробуту суспільства в цілому
12	С.М. Гончаров [17]	Тлумачить дефініцію «соціально-етичний маркетинг» як вид діяльності маркетингу, який орієнтований на задоволення не тільки економічних, а й соціальних, суспільних та екологічних потреб споживачів
13	В.А. Євтушенко [27]	Визначає соціально-етичний маркетинг як таку концепцію маркетингу, яка орієнтує діяльність підприємства на задоволення потреб споживачів, суспільства і самого підприємства, причому враховує вимоги соціальної відповідальності бізнесу
14	С.В. Оберемок [53]	Соціально-етичний маркетинг є таким управлінням маркетинговою діяльністю підприємства, яке спрямоване на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення потреб споживачів, суспільства та самого підприємства
Підходи до визначення поняття «соціально-відповідальний маркетинг»		
15	Г. Лачняк, К. Шульц [132]	Соціально відповідальний маркетинг слід визначати з точки зору «макро-» (а не «мікро-») маркетингової системи й нормативної етики («як слід чинити?»), а не позитивного підходу («яким є стан справ?»), оскільки за своєю природою це маркетинг, який має робити внесок у спільне благо, у «покращення світу»
16	Дж. Шварц [151]	Соціально-відповідальний маркетинг, як і класичний маркетинг, визнає прибуток основним мотивом здійснення бізнесу, однак його одержання може бути прийнятним лише як наслідок пропонування ринку товарів і послуг, що задовольняють покупців у спосіб, справедливий щодо них, і які дають їм змогу робити свідомі («розумні») рішення стосовно покупки, а також відмова компаній від маркетингових практик, що можуть мати руйнівні наслідки для суспільства
17	Дж. Р. МакКолл-Кеннеді, Г. Ф. Кіл, Р.Ф. Луш, В.Н. Луш [140]	Сутність соціально-відповідального маркетингу розкривається в тому, що компанія визначає потреби і бажання споживачів та інтегрує всі напрямки своєї діяльності в напрямку обслуговування цих потреб з одночасним підвищенням добробуту суспільства

Закінчення Додатку В

1	2	3
18	Л.В. Козин [39]	Досліджує соціально-відповідальний вимір маркетингової діяльності сучасних компаній, акцентуючи увагу на практичній реалізації КСВ у контексті взаємодії з зацікавленими сторонами. Автор розглядає вплив соціальних ініціатив на формування бренду та зміцнення репутації
19	Ф.-М. Белз, К. Пітті [99]	Подають узагальнююче бачення соціально відповідального маркетингу як комплексного інструменту сталого розвитку. Пропонують глобальний підхід до інтеграції принципів екологічної та соціальної відповідальності в маркетингові стратегії

Додаток Г

Підходи до визначення маркетингу як соціальної сутності та
маркетингу як процесу управління

№ п/п	Назва підходу /концепції	Сутність підходу / концепції
1	2	3
Управління маркетингом		
1	Концепція вдосконалення виробництва	О. Калманович наголошує, що суть концепції удосконалення виробництва полягає в тому, що за умови високого попиту на товар підприємство має розширювати його виробництво, що забезпечує зростання обсягів продажу за низькими цінами та отримання більшого прибутку, проте супроводжується низьким рівнем обслуговування покупців [35]
2	Концепція вдосконалення товару	О.Є. Громова та Ю.В. Шевчук підкреслюють, що концепція вдосконалення товару ґрунтується на необхідності постійної модернізації та оновлення продукції з метою забезпечення її якості, конкурентоспроможності й здатності максимально задовольняти потреби споживачів, що водночас гарантує підприємству стабільний прибуток і зміцнення позицій на ринку [20]
3	Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	М.О. Лишенко та Н.В. Колодненко вважають, що концепція інтенсифікації комерційних зусиль полягає в активізації заходів щодо просування продукції через вибір оптимальної системи, форми та каналів збуту, що забезпечує ефективність збутової діяльності підприємства, зростання прибутковості та конкурентоспроможності на ринку [47]
Маркетингове управління		
4	Концепція маркетингу	Н. Верхоглядова, І. Кононова та Є. Морозова наголошують, що концепція маркетингу спрямована на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку через комплексне дослідження попиту та адаптацію маркетингових стратегій до зовнішнього й внутрішнього середовища, а в умовах цифрової економіки її сутність полягає у персоніфікації підходів та використанні новітніх інформаційно-комунікаційних технологій [14]
5	Концепція маркетингового управління	Т.П. Остапчук та К.О. Бужимська стверджують, що концепція маркетингового управління являє собою складний і багатогранний процес стратегічних та тактичних дій, спрямованих на задоволення потреб і бажань споживачів, отримання прибутку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства через використання сучасних інструментів управління, цифрових технологій та клієнтоорієнтованих підходів [57]

Продовження Додатку Г

1	2	3
6	Концепція стратегічного маркетингу	Я.С. Ларіна, Н.В. Овсієнко та Д.В. Васильков стверджують, що концепція стратегічного маркетингу постає як методологічна основа управління підприємством, яка ґрунтується на поєднанні ринкових ресурсів і маркетингових можливостей для досягнення синергічного ефекту та забезпечення високої конкурентоспроможності, стабільності функціонування і прибутковості бізнесу в умовах сучасних викликів [44]
7	Концепція маркетингу відносин	О. Васильченко та А. Ільєнко підкреслюють, що концепція стратегічного маркетингу трансформується у формат маркетингу відносин, який передбачає побудову довгострокових взаємовигідних зв'язків із клієнтами на засадах персоналізації, індивідуального підходу, довіри та ефективних комунікацій, що забезпечує підвищення їхньої лояльності й формує стійкі конкурентні переваги підприємства [13]
8	Концепція максі маркетингу	В.В. Барабанова зазначає, що концепція максі маркетингу розглядається як стратегія прямого та інтерактивного маркетингу, яка спрямована на максимізацію обсягів збуту і прибутку шляхом вибіркової взаємодії з чітко визначеними потенційними споживачами, використання детального сегментування ринку та формування баз даних для глибокого розуміння індивідуальних потреб клієнтів [3]
9	Концепція конкурентної раціональності	Л. Юзьвак підкреслює, що концепція конкурентної раціональності ґрунтується на прийнятті маркетингових рішень у насиченому конкурентами ринковому середовищі, де підприємства, діючи в умовах постійного циклу інновацій та імітацій, прагнуть до послідовної організації обміну зі споживачами, забезпечуючи динамічний розвиток і підвищення ефективності власної діяльності [91]
10	Концепція мегамаркетингу	С. Ядуха, Т. Яблонський, С. Крук та Т. Кучанська зазначають, що концепція мегамаркетингу розширює традиційні межі маркетингової діяльності, оскільки охоплює взаємодію не лише зі споживачами, а й з урядами, громадськими організаціями та засобами масової інформації, з метою формування сприятливого зовнішнього середовища для бізнесу та забезпечення стійких конкурентних переваг [92]
Маркетинг як соціальна сутність		
11	Концепція некомерційного маркетингу	Т.М. Борисова зазначає, що концепція некомерційного маркетингу розглядається як інноваційна управлінська технологія, спрямована на задоволення потреб цільових суспільних груп і досягнення соціального ефекту, де економічні цілі є другорядними, а ключовим результатом виступає створення суспільних благ та зміна поведінкових моделей аудиторії [9]

Закінчення Додатку Г

1	2	3
12	Концепція суспільного маркетингу	На думку експертів Платформи соціальних змін концепція суспільного маркетингу (або маркетингу соціального впливу) полягає в тому, що бренди, крім задоволення потреб споживачів, беруть на себе активну соціальну позицію, інтегруючи реалізацію соціальної місії у свою маркетингову стратегію, що трансформує традиційні підходи до комунікації з аудиторією та бізнес-діяльність загалом [60]

Додаток Д

Дії та плани в рамках Цілей сталого розвитку щодо просування
гендерної рівності

Цілі сталого розвитку	Гендерно-чутливі дії	Плани (перспектива до 2050 року)
1	2	3
ЦСР 1. Подолання бідності	Жінки частіше зазнають крайньої бідності: на 24,3 млн більше жінок, ніж чоловіків. Лише 50,1% жінок отримують соціальний захист проти 54,6% чоловіків	Розширити соціальний захист, скоротити гендерні розриви в оплаті праці та зайнятості
ЦСР 2. Подолання голоду	Жінки-фермери володіють менш ніж 40% сільськогосподарських земель у 32 із 49 країн. Подолання гендерного розриву в ефективності фермерства може зменшити продовольчу небезпеку для 45 млн людей	Забезпечити жінкам доступ до землі, кредитів та участі у прийнятті рішень
ЦСР 3. Міцне здоров'я і благополуччя	У Судані 1,2 млн вагітних та жінок, що годують грудьми, ризикують недоїданням, а 15 000 майбутніх матерів у зонах конфлікту стикаються з голодом і серйозними ускладненнями для здоров'я	Забезпечити універсальний доступ до медичних послуг та ліквідувати нерівності у материнській смертності
ЦСР 4. Якісна освіта	Близько 119,3 млн дівчат не відвідують школу, що коштує світовій економіці понад 10 трлн доларів щороку; ранні відрахування зі школи в Африці на південь від Сахари коштують регіону 210 млрд доларів щороку	Усунути бар'єри для здобуття середньої та вищої освіти дівчатами
ЦСР 5. Гендерна рівність	Попри прогрес, жінки залишаються недопредставленими у лідерстві: лише 26,9% депутатських мандатів та 27,5% керівних посад належать жінкам; водночас кожна восьма жінка віком 15-49 років зазнала насильства від інтимного партнера	Досягти гендерного паритету в лідерстві та викоринити гендерне насильство
ЦСР 6. Чиста вода та санітарія	Жінки та дівчата витрачають 250 млн годин щодня на носіння води, що є тягарем у 70% домогосподарств	Забезпечити всіх жінок доступом до безпечної та доступної води
ЦСР 7. Доступна та чиста енергія	Отримання доступу до електроенергії підвищує зайнятість жінок поза домом на 9-23 процентних пункти; чиста енергія для приготування їжі може зекономити до 40 годин на тиждень	Забезпечити універсальний доступ до чистої енергії та гендерно-інклюзивну енергетичну політику
ЦСР 8. Гідна праця та економічне зростання	Гендерний розрив в оплаті праці триває: жінки заробляють на 20% менше за чоловіків. Подолання нерівностей у сфері догляду може створити 300 млн нових робочих місць до 2035 року	Досягти рівної оплати праці та умов роботи

Закінчення Додатку Д

1	2	3
ЦСР 9. Індустрія, інновації та інфраструктура	Жінки становлять лише 35% випускників STEM, а автоматизація на основі ШІ зачепить 3,7% жіночих робочих місць проти 1,4% чоловічих, що вплине на 48 млн жінок	Подолати цифровий гендерний розрив, збільшити частку жінок у STEM
ЦСР 10. Скорочення нерівності	У 51% країн існують обмеження зайнятості за гендерною ознакою; у 18% держав жінки не мають рівних прав із чоловіками на передачу громадянства своїм сім'ям	Усунути гендерну фінансову дискримінацію
ЦСР 11. Сталі міста та громади	Громадський транспорт залишається недоступним для багатьох жінок: лише 60% міських мешканців мають зручний доступ, що обмежує мобільність і безпеку жінок	Розробити гендерно-чутливу міську політику
ЦСР 12. Відповідальне споживання та виробництво	Хоча жінки виробляють третину світових харчів, лише 19% аграрних політик враховують гендерну рівність, а залучення сільських жінок до ухвалення рішень підтримується лише у 13% політик	Підтримувати жіноче лідерство у «зеленому» бізнесі
ЦСР 13. Боротьба зі зміною клімату	До 2050 року зміна клімату може штовхнути 158 млн жінок і дівчат у крайні злидні; жінки-фермери страждають непропорційно: їхня продуктивність падає на 2,5% за кожен додатковий день екстремальної спеки	Забезпечити жіноче лідерство у кліматичній адаптації
ЦСР 14. Збереження морських ресурсів	Жінки відіграють ключову роль у рибальстві та морській охороні, але недостатньо представлені у прийнятті рішень щодо управління морськими ресурсами	Забезпечити гендерно-інклюзивні політики збереження морських ресурсів
ЦСР 15. Збереження екосистем суші	У 32 із 49 країн права жінок на власність землі залишаються обмеженими, що не дозволяє повною мірою брати участь у сільському господарстві та природоохоронних заходах	Розширити права жінок на власність землі
ЦСР 16. Мир, справедливість та сильні інституції	Нині 612 млн жінок і дівчат мешкають поблизу зон конфліктів; випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктами, зросли на 50%, при цьому жінки становлять 95% жертв	Досягти гендерного паритету в управлінні та врегулюванні конфліктів
ЦСР 17. Партнерство заради цілей	Лише 26% країн відстежують бюджетні витрати з урахуванням гендеру, а половина проєктів допомоги виділяє менше ніж 0,05% на гендерно орієнтовані ініціативи	Посилити глобальні партнерства задля гендерної рівності

Джерело: систематизовано автором на основі [161]

Додаток Е

Профіль досліджуваних підприємств українського енергетичного сектору
та їх соціально-орієнтовані напрями діяльності

№ п/п	Назва підприємства	Коротка характеристика діяльності	Соціально відповідальні напрями діяльності
1	2	3	4
1	ТОВ «Подільський Енергоконсалт инг»	Є учасником ринку енергетичного будівництва та відновлюваної енергетики, заснована у 2009 р. з основним видом діяльності – будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій. Виступає генеральним підрядником у проектуванні, будівництві та монтажі промислових об'єктів ВДЕ, зокрема побудувала біоелектростанцію на біогазі та численні сонячні електростанції загальною потужністю близько 980 МВт, введені в експлуатацію в різних регіонах України. Крім того, компанія здійснює інженерно-консультаційні, монтажні та інші пов'язані роботи у сфері енергетичної інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> - сприяє розвитку відновлюваних джерел енергії, що відповідає національним цілям сталого розвитку енергетики та зменшенню викидів парникових газів; - реалізує проекти ВДЕ, які підвищують енергетичну незалежність громад та підприємств; - впроваджує екологічно спрямовані проекти та технології, що мінімізують негативний вплив на довкілля у процесі будівництва та експлуатації об'єктів; - оптимізує процеси виробництва для скорочення відходів і ресурсоспоживання, що посилює екологічну відповідальність у сфері будівництва енергетичних об'єктів
2	ПП «Альфа Енерго Груп»	Українське приватне підприємство з Івано-Франківська, яке понад 15 років працює в енергетичному секторі, спеціалізуючись на проектуванні, будівництві та монтажі зовнішніх електричних мереж напругою до 35 кВ, виготовленні та постачанні розподільчого обладнання до 10 кВ, а також на виконанні комплексних електромонтажних і проектно-кошторисних робіт для приєднання об'єктів до електричних мереж як юридичних, так і фізичних осіб. Компанія також забезпечує діяльність електротехнічної лабораторії з випробувань та вимірювань і надає післямонтажні гарантійні послуги	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечує будівництво та модернізацію енергоінфраструктури на регіональному рівні, сприяючи підвищенню надійності електропостачання та якості життя в громадах; - підтримує стандарти безпеки праці та якісної підготовки персоналу, що є важливим соціальним чинником внутрішньої політики підприємства; - впроваджує технічні рішення та послуги для житлових забудовників і приватних домогосподарств, зокрема приєднання до мереж та налаштування домашніх електростанцій, що розширює доступ населення до енергетичних сервісів; - забезпечує офіційне працевлаштування, соціальні гарантії та умови для компетентного розвитку технічного персоналу

1	2	3	4
3	ТОВ «ЧЕСМ» (ЧОРНОМОРЕ ЕНЕРГО-СПЕЦМОНТАЖ)	Українське інжинірингове підприємство з більш ніж 20-річним досвідом діяльності у сфері будівництва та технічного обслуговування енергетичних об'єктів. Компанія здійснює проектування, монтаж, реконструкцію та пусконаладжувальні роботи на підстанціях, лініях електропередач різних рівнів напруги, газотурбінних, вітрових та сонячних електростанціях, а також надає послуги з технічного обслуговування, ремонту електротехнічного обладнання, геодезичних робіт та виробництва металоконструкцій. Підприємство діє за вертикально інтегрованою бізнес-моделлю, що дозволяє повністю контролювати проєктні цикли «від проектування до введення в експлуатацію»	<ul style="list-style-type: none"> - реалізація інфраструктурних енергетичних проєктів, які сприяють покращенню надійності та доступності електропостачання громад і підприємств в Україні; - впровадження сучасних управлінських систем якості, екологічного менеджменту та охорони праці відповідно до міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001), що підсилює сталу та безпечну практику виробництва; - підтримка політики з мінімізації виробничого впливу на довкілля, зокрема раціональне використання ресурсів і профілактика забруднення, що узгоджується з принципами сталого розвитку; - формування сприятливих умов праці, підвищення безпеки робочих місць та професійного розвитку персоналу шляхом постійного навчання та сертифікації.
4	ТОВ «ЯСНО ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ»	Дочірня компанія групи YASNO, що спеціалізується на енергоменеджменті та впровадженні комплексних рішень з підвищення енергоефективності для бізнес-клієнтів. Компанія надає послуги з енергетичного аудиту, планування енергозбереження, впровадження технічних рішень зі скорочення споживання енергії, а також консулює з оптимізації витрат на електроенергію та модернізації енергообладнання. Основний фокус діяльності – надати підприємствам інструменти для зменшення енергетичних витрат, підвищення енергоефективності та зниження експлуатаційних витрат	<ul style="list-style-type: none"> - реалізація енергозберігаючих програм і проєктів, що сприяють зниженню споживання електроенергії й викидів парникових газів підприємствами та організаціями, — важливий внесок у екологічну стійкість і боротьбу зі змінами клімату; - надання послуг із енергетичного аудиту і консулювання, що дає змогу підприємствам оптимізувати витрати, підвищувати операційну ефективність і, як наслідок, підтримувати економічну стійкість та конкурентоспроможність; - впровадження інноваційних технологій з енергоефективності, що сприяє розвитку «зеленої економіки» і підвищенню рівня енергетичної грамотності бізнес-середовища; - просування практик відповідального споживання ресурсів, що узгоджується з національними цілями сталого розвитку та підсилює соціальну відповідальність підприємств-клієнтів

1	2	3	4
5	ТОВ «Акку-Енерго»	Українське підприємство, що спеціалізується на постачанні, проектуванні та впровадженні систем накопичення енергії, автономного та резервного електроживлення, а також інтегрованих рішень для об'єктів промислової, комерційної та житлової інфраструктури. Основними напрямками діяльності компанії є реалізація акумуляторних систем, джерел безперебійного живлення, інверторного обладнання та супутніх інженерних рішень, орієнтованих на підвищення надійності енергозабезпечення споживачів. Підприємство активно працює у сегменті децентралізованої енергетики, пропонуючи комплексний супровід проєктів – від технічного підбору обладнання до його впровадження та сервісного обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> - сприяння підвищенню енергетичної безпеки підприємств і домогосподарств шляхом впровадження систем резервного та автономного електроживлення, що є критично важливим в умовах нестабільності енергосистеми; - підтримка розвитку енергоефективних і децентралізованих енергетичних рішень, які зменшують навантаження на централізовану інфраструктуру та підвищують стійкість локальних енергетичних систем; - просування технологій накопичення електроенергії, що створюють передумови для ширшої інтеграції відновлюваних джерел енергії та зниження вуглецевого сліду споживання; - орієнтація на консультаційну підтримку клієнтів і підвищення їх енергетичної обізнаності, що відповідає принципам соціально відповідального та клієнтоорієнтованого маркетингу
6	ТОВ «Енерго – Сила»	Українське інжинірингове підприємство, що працює у сфері проектування, будівництва та модернізації об'єктів електроенергетичної інфраструктури, а також впровадження рішень у сегменті відновлюваної та розподіленої енергетики. Компанія надає комплексні послуги з електромонтажних робіт, будівництва підстанцій, мереж електропостачання, інтеграції сонячних електростанцій і систем резервного живлення, орієнтуючись на потреби промислових, комерційних та інфраструктурних замовників. Діяльність підприємства базується на поєднанні інженерної експертизи, проєктного підходу та використання сучасних енергетичних технологій	<ul style="list-style-type: none"> - участь у реалізації проєктів, спрямованих на підвищення надійності та стійкості енергопостачання, що має важливе соціально-економічне значення для підприємств і місцевих громад; - впровадження рішень у сфері відновлюваної та енергоефективної енергетики, які сприяють скороченню енергетичних витрат і зменшенню негативного впливу на довкілля; - дотримання стандартів охорони праці, технічної безпеки та відповідального управління персоналом, що формує соціально орієнтовану внутрішню політику підприємства; - розвиток інженерних компетенцій і професійного потенціалу працівників, що підсилює людський капітал як ключовий ресурс енергетичного сектору

1	2	3	4
7	ТОВ «Компанія «Еко-Енергія»	Українське підприємство енергетичного сектору, діяльність якого зосереджена на реалізації проєктів у сфері відновлюваної енергетики, зокрема будівництві, експлуатації та управлінні об'єктами з виробництва електроенергії з альтернативних джерел. Компанія функціонує як спеціалізований учасник ринку «зеленої» енергетики, орієнтуючись на довгострокові інвестиційні проєкти та інтеграцію сучасних технологічних рішень у національну енергосистему. Її господарська діяльність поєднує виробничу, інвестиційну та операційну складові, що формують фінансово-економічну основу сталого розвитку підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - сприяння декарбонізації енергетичного сектору шляхом виробництва електроенергії з відновлюваних джерел, що відповідає принципам екологічної відповідальності та сталого розвитку; - участь у формуванні екологічно орієнтованої структури енергобалансу, що зменшує залежність від традиційних енергоносіїв і підтримує енергетичну безпеку країни; - створення економічної та соціальної цінності для регіонів присутності через інвестиції в інфраструктуру та зайнятість; - дотримання підходів відповідального корпоративного управління у реалізації інвестиційних проєктів, що є важливою складовою соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору

Джерело: побудовано на основі [65; 78; 79; 80; 81; 82; 83]

Додаток Ж

Елементи та інституційні компоненти функціонування соціально орієнтованої моделі альтернативної енергетики

№ п/п	Назва компонента	Коротка характеристика компонента
1	2	3
СУБ'ЄКТИ		
1	Адміністратор електронної торгової системи	Уповноважена юридична особа, що забезпечує функціонування електронної торгової системи та організаційну цілісність проведення аукціонів
2	Оператор електронного майданчика	Юридична особа, яка на договірних засадах забезпечує технічний доступ учасників до електронної торгової системи та сервісів аукціону
3	Енергетичний кооператив	Форма колективного суб'єкта господарювання, створена для виробництва, зберігання та постачання енергії з метою задоволення потреб членів або територіальної громади
4	Суб'єкти господарювання (у контексті аукціонів, тарифів, підтримки)	Юридичні особи та фізичні особи-підприємці, що здійснюють діяльність з виробництва електричної енергії з альтернативних джерел і беруть участь у механізмах державної підтримки
ОБ'ЄКТИ (енергетичні та інфраструктурні)		
1	Вітрова електростанція	Комплекс технічних споруд і установок, функціонально поєднаних для виробництва електроенергії шляхом перетворення енергії вітру
2	Вітрова електроустановка	Окрема технічна установка, що здійснює перетворення кінетичної енергії вітру в електричну енергію
3	Мікрогідроелектростанція	Гідроенергетичний об'єкт з установленою потужністю до 200 кВт, призначений для малої генерації
4	Мінігідроелектростанція	Гідроелектростанція з установленою потужністю понад 200 кВт, але не більше 1 МВт
5	Мала гідроелектростанція	Об'єкт гідроенергетики з установленою потужністю понад 1 МВт і до 10 МВт включно
6	Об'єкти альтернативної енергетики	Енергогенеруюче обладнання, у якому частка альтернативних джерел становить не менше 50 % встановленої потужності
7	Черга будівництва електричної станції	Структурна частина об'єкта електроенергетики, визначена проектною документацією та призначена для поетапного введення в експлуатацію
РЕСУРСИ ТА ВИДИ ЕНЕРГІЇ		
1	Аеротермальна енергія	Теплова енергія, накопичена у повітряному середовищі
2	Геотермальна енергія	Теплова енергія, зосереджена під твердим шаром земної поверхні
3	Гідротермальна енергія	Теплова енергія, накопичена у поверхневих водах
4	Відновлювані джерела енергії	Невикопні природні джерела енергії, що постійно відновлюються природними процесами

Продовження Додатку Ж

1	2	3
5	Альтернативні джерела енергії	Сукупність відновлюваних джерел та вторинних енергетичних ресурсів, визначених законодавством
6	Енергія, вироблена з альтернативних джерел	Товарна електрична, теплова або механічна енергія, вироблена на об'єктах альтернативної енергетики
ПРОЦЕСИ ТА ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ		
1	Альтернативна енергетика	Галузь енергетики, що охоплює виробництво енергії з альтернативних джерел
2	Сфера альтернативних джерел енергії	Сукупність видів діяльності з виробництва, транспортування, зберігання та споживання енергії з альтернативних джерел
3	Виробництво елементів обладнання об'єкта електроенергетики	Промислова діяльність із виготовлення обладнання з достатнім рівнем технологічної переробки
4	Обіг гарантій походження електричної енергії	Здійснення правочинів щодо переходу прав на гарантії походження та пов'язані з ними майнові права
5	Аукціон з розподілу квоти підтримки	Конкурентна процедура визначення суб'єктів, які набувають право на державну підтримку виробництва електроенергії з альтернативних джерел
МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЮВАННЯ (ПІДТРИМКИ)		
1	Механізм самовиробництва	Схема підтримки активних споживачів, орієнтована на власне споживання електроенергії з балансуванням відпуску та відбору
2	Механізм ринкової премії	Система компенсації різниці між ринковою ціною електроенергії та гарантованим рівнем підтримки
3	«Зелений» тариф	Спеціальний тарифний механізм закупівлі електроенергії, виробленої з альтернативних джерел
ЦІНОВІ, ТАРИФНІ ТА КВОТНІ ПАРАМЕТРИ		
1	Аукціонна ціна	Ціна електричної енергії, запропонована переможцем аукціону з розподілу квоти підтримки
2	Річна квота підтримки суб'єктів господарювання	Визначений обсяг потужностей, що пропонується до розподілу для отримання державної підтримки протягом календарного року
ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВІ СИСТЕМИ ТА РЕЄСТРИ		
1	Електронна торгова система	Дворівнева інформаційно-телекомунікаційна система для організації та проведення аукціонів в електронній формі
2	Електронний майданчик	Апаратно-програмний комплекс, що забезпечує доступ користувачів до електронної торгової системи
3	Центральна база даних	Технічна складова електронної торгової системи, що акумулює інформацію про аукціони та їх учасників
4	Реєстр гарантій походження електричної енергії	Електронна система обліку, видачі та погашення гарантій походження
5	Гарантія походження електричної енергії	Електронний документ, що підтверджує виробництво електроенергії з відновлюваних джерел

Закінчення Додатку Ж

1	2	3
ЕКОЛОГІЧНІ ТА КЛІМАТИЧНІ ЕФЕКТИ (ЗОБОВ'ЯЗАННЯ)		
1	Екологічна цінність електричної енергії	Показник обсягу уникнутих викидів парникових газів унаслідок виробництва електроенергії з ВДЕ
2	Позитивний ефект від виробництва електроенергії з ВДЕ	Внесок у досягнення кліматичних цілей України шляхом скорочення викидів
3	Національний визначений внесок	Міжнародне кліматичне зобов'язання України в межах Рамкової конвенції ООН про зміну клімату та Паризької угоди

Джерело: побудовано автором за даними [30]

Додаток 3

Фінансово-економічна спроможність підприємства

Група показників	Коефіцієнт	Аналітична логіка включення
Оборотність активів	Коефіцієнт обертання оборотних активів	Швидкість мобілізації ресурсів для підтримки соціально-орієнтованої діяльності
	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	Рівень ресурсної «важкості» операційної діяльності
Структура капіталу	Коефіцієнт фінансової автономії	Незалежність у прийнятті соціально-маркетингових рішень
	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Ступінь фінансової залежності
	Коефіцієнт фінансового ризику	Межі допустимого соціального навантаження
	Коефіцієнт фінансової стабільності	Потенціал довгострокової соціальної орієнтації
Зобов'язання	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Обмеження стратегічних соціальних інвестицій
	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	Стратегічний фінансовий тиск
	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	Короткострокова фінансова напруга
Майновий потенціал	Коефіцієнт майна виробничого призначення	Матеріальна база соціально відповідального розвитку
	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	Фізичний стан виробничої інфраструктури
	Коефіцієнт нагромадження амортизації	Інвестиційні резерви оновлення
Ліквідність і платоспроможність	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Миттєва фінансова готовність
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточна фінансова гнучкість
	Коефіцієнт загальної ліквідності	Загальна платоспроможність
	Коефіцієнт критичної ліквідності	Порогова фінансова стійкість
	Коефіцієнт покриття запасів	Раціональність управління оборотними активами
	Коефіцієнт платоспроможності	Здатність виконувати зобов'язання без втрати соціальної активності

Додаток К

Ефективність трансформації фінансових ресурсів у маркетингово-соціальний потенціал

Група показників	Коефіцієнт	Аналітична логіка включення
Окупність витрат	Коефіцієнт окупності виробничих витрат	Ефективність перетворення виробничих витрат у результат
	Коефіцієнт окупності операційних витрат	Загальна управлінська ефективність
	Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	Раціональність управлінської структури
	Коефіцієнт окупності витрат на збут	Результативність маркетингових інструментів
Оборотність витрат	Коефіцієнти оборотності витрат	Швидкість трансформації витрат у ринковий і соціальний ефект
Результативність трансформації	Рентабельність продажу	Кінцевий результат витратної трансформації
	Рентабельність операційної діяльності	Стійкість ефекту управлінських рішень

Додаток Л



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
 «ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
 (КАІ)

Проспект Гурара Любомира, 1, м. Київ, 03058, тел. (044) 4975151, факс: (044) 4083027
 E-mail: post@kai.edu.ua, http://www.kai.edu.ua, код ЄДРПОУ 45853942
 Система менеджменту якості університету сертифікована за ISO 9001:2015

№ _____

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження в освітній процес наукових результатів
 дисертації Гребельника О.Ю. на тему:

«Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 075 «Маркетинг»

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації стосовно теми: «Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства» дозволили ДНП «Державний університет «Київський авіаційний інститут» використати окремі положення результатів дослідження в освітньому процесі кафедри маркетингу при підготовці фахівців:

зі спеціальності 075 «Маркетинг» за освітньо-професійною програмою «Маркетинг» при викладанні на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін: «Маркетинг», «Соціально-ринкові комунікації», «Соціально-відповідальний маркетинг»; на другому (магістерському) - «Маркетинг кроскультурного середовища», «Стратегічний маркетинг».

Результати дослідження впроваджені без фінансових зобов'язань перед автором.

Проректор з наукових досліджень та трансферу технологій, д.т.н., проф.



Сергій ГНАТЮК

Декан факультету менеджменту, фінансів та маркетингу, д.е.н., проф.

Максим ЖИТАР

Заступник декана факультету менеджменту, фінансів та маркетингу з наукової роботи та міжнародних зв'язків

Ольга ПОЛОУС

Комісія кафедри маркетингу:
 в.о. завідувача кафедри маркетингу,
 к.е.н., доц.

Олександр ЧЕРНИШОВ

професор кафедри маркетингу,
 д.е.н., проф.

Олексій ЖАМОЙДА

доцент кафедри маркетингу,
 к.е.н., доц.

Ганна РАДЧЕНКО

Додаток М

**ТОВ «ВОЙМАС»**

01103, Україна, м. Київ, вулиця Залізничне шосе, будинок, 2а
e-mail: 44046966@ukr.net, тел: +38(093)-382-57-86

Вих. № 01/25-15.03 від 17.09.2025 р.
Вх. № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Гребельника Олександра Анатолійовича на тему: «Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» впроваджені в діяльності ТОВ «ВОЙМАС».

Зокрема, у процесі здійснення науково-аналітичної діяльності та підготовки аналітичних матеріалів до прийняття управлінських рішень у сфері маркетингового управління було використано науково-методичний підхід до оцінювання соціальної орієнтованості підприємства, що передбачає розроблення мультифункціональної парадигми, яка інтегрує глобальний, національний, регіональний, секторальний та корпоративний рівні аналізу, поєднує принципи сталого розвитку, інституційної відповідальності та економічної доцільності, а також базується на застосуванні кількісних, якісних і комбінованих методів оцінювання (індекси ESG, нефінансова звітність, стандарти ISO, GRI, SDGs) з метою трансформації результатів соціальної оцінки у стратегічні маркетингові рішення та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Директор



Віктор ДЗЮБА

Додаток Н



ТОВ «ГРАНД-СІТІ СЕРВІС»
 08130, Київська обл., Бучанський р-н,
 с. Петропавлівська Борщагівка,
 вул. Черкаська, 26
 e-mail: winner1966@ukr.net,
 тел: +380930841227

Вих. № 11/4-157.14 від 23.12.2025 р.
 Вх. № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Гребельника Олександра Анатолійовича на тему: «Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» впроваджені в діяльності ТОВ «ГРАНД-СІТІ СЕРВІС».

Зокрема, у процесі обґрунтування стратегічних напрямів розвитку та удосконалення маркетингової діяльності використано аналітичні матеріали щодо концептуальних засад формування соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств сфери альтернативної енергетики, що передбачають структуризацію її принципів, функціональних напрямів та спеціальних властивостей і забезпечують поєднання ринкової логіки з суспільною місією енергетичних підприємств, а також трансформацію маркетингу з інструмента просування «зеленої» енергії у механізм соціально-економічної модернізації та підвищення енергетичної безпеки держави.

Директор



Ярослав ЛЕБІДЬ

Додаток П



ТОВ «УКРТЕКСТИЛЬЦЕНТР»
04053, м. Київ,
Вознесенський Узвіз, 14, оф. 16/69

e-mail: utc@ukr.net,
тел: +380930841225

Вих. № 02/14-12.15 від 04.02.2026 р.
Вх. № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Гребельника Олександра Анатолійовича на тему: «Формування та імплементація соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємства» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг» впроваджені в діяльності ТОВ «УТЦ».

Так, у процесі розроблення та обґрунтування управлінських рішень у сфері маркетингового забезпечення діяльності підприємства використано аналітичні матеріали щодо науково-практичного підходу до управління формуванням та імплементацією соціально-орієнтованої моделі маркетингу підприємств енергетичного сектору, що передбачає розроблення трансформаційно-орієнтованого механізму, який інтегрує управління трансформацією енергетичного попиту, забезпечення енергетичної стійкості та соціальної легітимності, управління ризиками, а також координацію операційно-енергетичних, інвестиційно-інфраструктурних, інноваційно-технологічних, маркетингово-комунікаційних і соціально-екологічних напрямів діяльності підприємства.

Начальник
маркетингового відділу



Алла МАНЧЕНКО