



Н. В. Андрусенко, О. В. Балашова, С. І. Белей, О. В. Бут, М. С. Гавенко, Н. О. Гнип, О. Г. Головка, О. І. Горяча, А. Є. Данкевич, І. О. Дейнега, К. О. Дорошкевич, З. Б. Живко, В. К. Загарій, М. В. Замроз, Н. В. Кічук, В. В. Коненко, Н. О. Кравченко, О. В. Крилова, О. А. Кулініч, Г. М. Лозова, С. І. Міненко, О. М. Омеляненко, К. В. Орехова, В. А. Панченко, М. С. Пиртко, О. О. Рудаченко, Л. Г. Соляник, Р. В. Тельвак, О. Г. Федорова, Ю. Є. Холодна, В. В. Шарко, І. Ю. Шевченко, А. І. Шегинська, Д. П. Шкурінський

# **КОМПЛЕКСНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**Колективна монографія**

**Полтава  
2026**

## ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується високим рівнем турбулентності зовнішнього середовища, зумовленим поєднанням глобалізаційних процесів, цифрових трансформацій, геополітичних викликів і наслідків воєнних дій. Структурні дисбаланси національної економіки України, нестабільність фінансових ринків, порушення логістичних ланцюгів, зростання конкуренції та прискорений технологічний розвиток формують складний комплекс чинників, що впливають на функціонування економічних систем різних рівнів.

За цих умов особливої актуальності набувають питання забезпечення стійкості національної економіки України, підвищення ефективності управління підприємствами, розвитку фінансового сектору, удосконалення маркетингових і логістичних підходів, а також зміцнення економічної безпеки. Значну роль у цих процесах відіграють євроінтеграційні прагнення України, що супроводжуються необхідністю гармонізації нормативно-правової бази, впровадження сучасних стандартів ведення бізнесу та модернізації інституційного середовища. Цифровізація економіки відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, розвитку фінансових технологій і покращення взаємодії між суб'єктами господарювання.

У колективній монографії “Комплексний розвиток національної та світової економіки в умовах сучасних трансформацій” висвітлено широке коло актуальних питань, пов'язаних із функціонуванням національної та світової економіки в умовах сучасних викликів, зумовлених процесами глобалізації, цифровізації та євроінтеграції. Особливу увагу зосереджено на ролі інноваційних і фінансових інструментів у забезпеченні ефективного функціонування підприємств та економічних систем, а також на їх адаптації до новітніх технологічних змін і трансформацій зовнішньоекономічного середовища. Вагоме місце у дослідженні відведено обґрунтуванню значення професійної етики, соціальної відповідальності та антикризових стратегій як ключових чинників забезпечення стійкості національної економіки в умовах воєнного стану та інтеграційних процесів.

У першому розділі “Світова економіка та міжнародні економічні відносини” досліджено процеси євроінтеграції України, їх економічні ефекти та супутні виклики. Розкрито роль цифрових фінансових технологій, зокрема блокчейну, у трансформації фінансово-аналітичних процесів, а також висвітлено особливості організації митного контролю відповідно до європейських стандартів. Визначено ключові інструменти забезпечення фінансової стабільності та обґрунтовано напрями адаптації митної системи України до вимог Європейського Союзу.

У другому розділі “Економіка та управління національною економікою” розглянуто сучасні підходи до розвитку людського капіталу як ключової передумови забезпечення конкурентоспроможності країни. Досліджено питання підвищення кваліфікації та мотивації працівників, зокрема в умовах функціонування воєнної економіки. Проаналізовано негативний вплив мобінгу на процеси відтворення та ефективність використання трудових ресурсів у період воєнного стану.

У третьому розділі “Фінанси, банківська справа, страхування” розглянуто актуальні проблеми фінансового менеджменту та забезпечення фінансової безпеки. Досліджено роль професійної етики у формуванні фінансової стійкості підприємств у процесі міжнародної інтеграції. Запропоновано сучасні підходи до управління кредитним ризиком у банківській діяльності, зокрема традиційну концепцію “трьох ліній захисту” та новітні інтегровані моделі ризик-менеджменту. Висвітлено тенденції диверсифікації та цифровізації банківських продуктів, що відкривають нові можливості для розвитку фінансового сектору. Окрему увагу приділено питанням управління фінансовими ресурсами місцевих бюджетів в умовах невизначеності, а також формуванню фінансових стратегій аграрних підприємств на засадах сталого розвитку.

У четвертому розділі “Економіка, управління підприємствами та підприємництво” висвітлено механізми підтримки підприємницької діяльності. Проаналізовано інституційно-управлінські та ринкові механізми розвитку підприємництва в умовах сучасних трансформацій, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності економічних систем. Розглянуто методологічні засади тактичного планування діяльності підприємств у процесі євроінтеграції, які забезпечують адаптацію виробничих і управлінських рішень до нових умов господарювання. Запропоновано практичні напрями розвитку соціальних ініціатив в Україні.

У п'ятому розділі “Маркетинг та логістика” досліджено актуальні питання формування маркетингових стратегій і функціонування транспортно-логістичних систем. Проаналізовано вплив цифрового маркетингу на формування лояльності клієнтів. Розглянуто омніканальний маркетинг як ефективний інструмент розвитку торгівлі, що забезпечує покращення комунікації з клієнтами та оптимізацію каналів розподілу. Окрему увагу приділено аналізу впливу воєнного стану на функціонування автомобільного транспорту в Україні.

У шостому розділі “Менеджмент, публічне управління та адміністрування” розглянуто особливості соціальної відповідальності бізнесу та системи місцевого управління в умовах трансформаційних змін. Досліджено інституційні засади соціальної відповідальності та професійної етики економіста в контексті інноваційних перетворень, післявоєнного відновлення та євроінтеграційних процесів. Обґрунтовано концептуальні підходи до формування економічної політики територіальних громад в умовах цифрової трансформації – від розроблення стратегій цифровізації муніципальних послуг до впровадження інформаційних технологій в управлінські процеси. Окрему увагу приділено дослідженню інноваційних стратегій підвищення резилієнтності громад, зокрема через розвиток інфраструктури, підтримку освіти та локальних ініціатив.

У сьомому розділі “Економічна безпека та антикризова система господарювання” розглянуто особливості забезпечення стійкості та безпеки економіки. Досліджено механізми формування фінансово-економічної безпеки підприємств в Україні на основі комплексного аналізу функціонування неплатоспроможних структур, що дає змогу прогнозувати та запобігати кризовим ситуаціям. Окрему увагу приділено специфіці економічної безпеки енергетичних підприємств у контексті побудови надійних ланцюгів постачання критично важливої сировини та ресурсів.

---

Структура монографії складається з чотирьох розділів, у написанні яких брали участь: **Загарій В. К.** (підрозділи 1.1); **Кулініч О. А.** (підрозділи 1.2); **Холодна Ю. Є.** (підрозділи 1.3); **Замроз М. В.** (підрозділи 2.1); **Лозова Г. М.** (підрозділи 2.2); **Головко О. Г., Орехова К. В., Гнип Н. О.** (підрозділи 3.1); **Крилова О. В., Горяча О. І., Шкурінський Д. П.** (підрозділи 3.2); **Крилова О. В., Федорова О. Г., Бут О. В.** (підрозділи 3.3); **Крилова О. В., Федорова О. Г., Кравченко Н. О.** (підрозділи 3.4); **Соляник Л. Г.** (підрозділи 3.5); **Панкова М. О., Белей С. І.** (підрозділи 4.1); **Дорошкевич К. О., Тельвак Р. В.** (підрозділи 4.2); **Кічук Н. В.** (підрозділи 4.3); **Живко З. Б., Панченко В. А., Шегинська А. І.** (підрозділи 5.1); **Шарко В. В., Андрусенко Н. В., Гавенко М. С.** (підрозділи 5.2); **Шевченко І. Ю.** (підрозділи 5.3); **Данкевич А. Є.** (підрозділи 6.1); **Коненко В. В., Рудаченко О. О., Міненко С. І.** (підрозділи 6.2); **Омельяненко О. М.** (підрозділи 6.3); **Балашова О. В.** (підрозділи 7.1); **Пиртко М. С., Дейнега І. О.** (підрозділи 7.2).

Дана колективна монографія може використовуватись здобувачами вищої освіти при виконанні курсових, дипломних робіт, а також аспірантами, спеціалістами, науковцями та викладачами вищих навчальних закладів.

**РОЗДІЛ 6****МЕНЕДЖМЕНТ,  
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ  
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ****6.1. Інституційні засади соціальної відповідальності бізнесу та професійної етики економіста в умовах інноваційно-інституційних перетворень, післявоєнної відбудови та євроінтеграції**

© Данкевич А. Є.

*д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки і права,  
Національний університет харчових технологій,  
м. Київ, Україна*

*ORCID: 0000-0003-1801-7516*

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) є концепцією, яка передбачає інтеграцію соціальних, екологічних і економічних цілей у діяльність підприємств. Цей підхід спрямований на збалансування інтересів бізнесу, суспільства та довкілля. Основні принципи СВБ: етичність – дотримання норм етики у взаєминах із працівниками, партнерами та споживачами; сталий розвиток – впровадження практик, що сприяють довгостроковій екологічній стабільності; підтримка громад – участь у соціальних ініціативах, спрямованих на поліпшення життя місцевих громад. Їх дотримання сприяє формуванню позитивного іміджу, довгостроковій стабільності та сталому розвитку як компаній, так і суспільства загалом.

Сталий розвиток – це систематично керований розвиток. Основою його керованості є системний підхід та сучасні інформаційні технології, які дозволяють моделювати різні варіанти напрямків розвитку, прогнозувати їх результати та вибрати найбільш оптимальний. Економіст в даному контексті є ключовим генератор руху.

У табл. 1 продемонстровано ключові складові інституційних засад етики в бізнесі, підкреслюючи їх значення у формуванні прозорості, відповідальності та соціально орієнтованої бізнес-діяльності.

Інституційні засади етики в бізнесі формують основу для дотримання моральних принципів у діяльності компаній. Вони базуються на взаємодії законодавства, корпоративних структур, міжнародних ініціатив і активності громадянського суспільства, створюючи умови для сталого розвитку та соціальної гармонії. У 2020 р. в Україні ухвалили Концепцію реалізації державної політики щодо сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу й розробили план заходів її виконання. Основні пункти – популяризація соціальної відповідальності, секторальних керівництв Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), зокрема щодо відповідального ведення

бізнесу інституціональних інвесторів, та Цілей сталого розвитку. Також в Україні працює Національний контактний пункт (НКП) із реалізації керівництва для багатьох національних компаній ОЕСР при Мінекономіки.

Таблиця 1

## Інституційні засади етики в бізнесі

Категорія	Компоненти	Приклади
Нормативно-правові акти	Національні закони Міжнародні стандарти	Законодавство про захист прав працівників та довіклля ISO 26000, Декларація ООН про права людини
Корпоративні інститути	Етичні кодекси Етичні комітети Системи моніторингу етики	Кодекси корпоративної поведінки Створення внутрішніх органів контролю Етичні аудити
Неприбуткові організації та асоціації	Професійні асоціації Організації корпоративної відповідальності	CFA Institute Transparency International, Global Reporting Initiative
Глобальні ініціативи	Глобальний договір ООН Керівні принципи ОЕСР для транснаціональних компаній	10 принципів Глобального договору ООН Рекомендації ОЕСР щодо відповідальної поведінки
Роль держави	Регуляторні функції Інститути контролю Стимулювання етичної поведінки	Антикорупційні служби Екологічний нагляд Податкові пільги для соціально відповідального бізнесу
Роль громадянського суспільства	Споживацькі організації Громадські організації Медіа	Контроль якості продукції Моніторинг діяльності компаній Розслідування та публічне висвітлення проблем

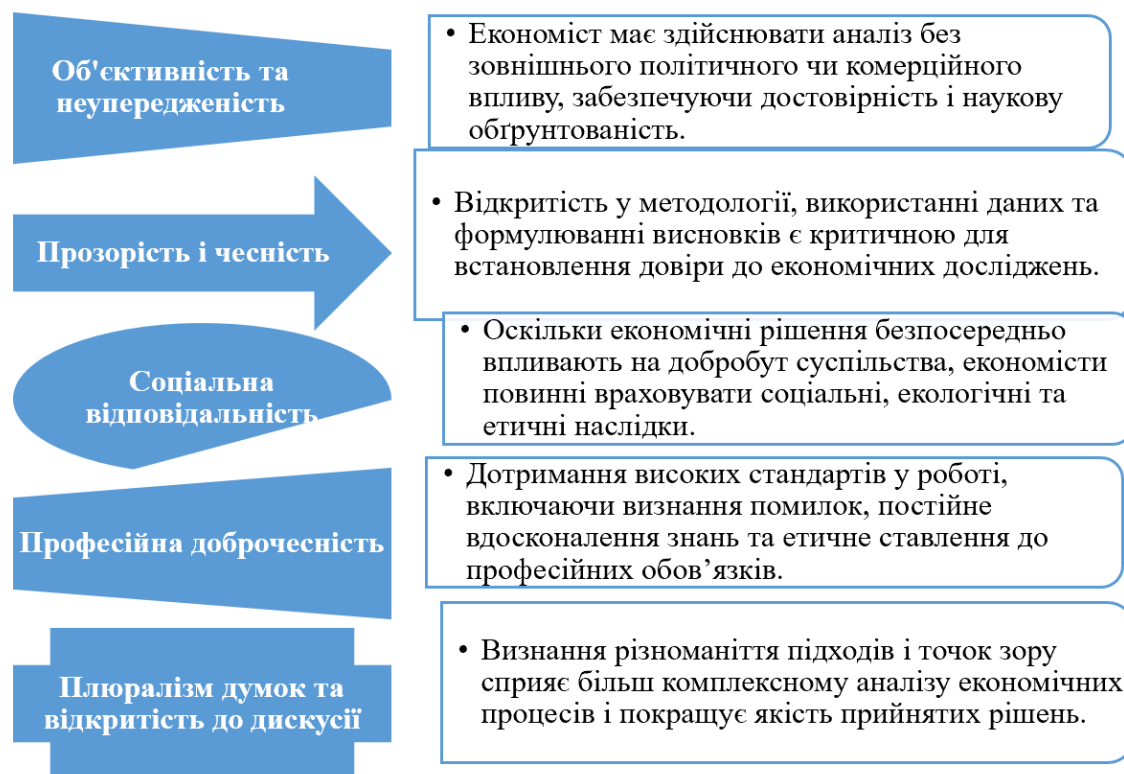
*Джерело: сформовано автором на основі аналізу [6; 7; 8; 11] та власних досліджень.*

На рис. 1 структуровано ключові принципи етики економіста, що є основою для прийняття обґрунтованих та відповідальних рішень у професійній діяльності. Ці ключові положення відображають, як вчені розуміють і формують етичні стандарти в економічній науці, враховуючи вплив аналізів на політику, бізнес та суспільство в цілому. Економісти мають бути етичними, оскільки вони формують фундаментальні рішення, які впливають на суспільство, бізнес і природу. Їхня етичність допомагає уникати негативних наслідків, забезпечувати довіру до економічних систем і сприяти сталому розвитку. Без етики діяльність економістів може призвести до кризи довіри, соціальної несправедливості та порушення глобального балансу.

Етика економіста та соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) взаємопов'язані, оскільки обидві концепції спрямовані на забезпечення сталого розвитку, справедливого розподілу ресурсів та підвищення якості життя суспільства. Вони взаємодоповнюють одна одну, формуючи етичну основу для прийняття рішень на макро- і мікрорівнях.

Питання етики економіста в бізнесі є багатограним і залежить від багатьох факторів, включаючи культуру, регуляції, соціальні очікування та внутрішні

цінності компанії. Етична поведінка в бізнесі може приносити довгострокову вигоду: лояльність клієнтів, позитивний імідж, формування нової доданої вартості, залучення інвесторів і розвиток сталих відносин із суспільством. Бізнес, який дотримується етичних стандартів, частіше отримує конкурентні переваги, особливо у країнах із розвиненою культурою соціальної відповідальності.



**Рис. 1. Основні складові етики економіста**

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу [5; 7; 9; 10; 12] та власних досліджень.*

Неетичні практики, як-от корупція, експлуатація або маніпуляції, можуть призвести до фінансових втрат, юридичних проблем і зниження довіри до компанії. Етика та вигода в бізнесі не є взаємовиключними поняттями. Вони можуть і повинні доповнювати одне одного. Хоча іноді бізнес дійсно орієнтується лише на вигоду, світова практика показує, що етика стає ключовою складовою сталого й успішного бізнесу. Існує різниця між етикою та соціальною відповідальністю. Корпоративна соціальна відповідальність – це вплив компанії на суспільство, а етика – це як компанія заробляє гроші [8].

Дослідження вчених відображають глибоке розуміння того, що етика економіста є фундаментальною основою для формулювання політик, що сприяють сталому і справедливому розвитку суспільства. Джон Мейнард Кейнс наголошував на соціальній відповідальності економістів і важливості державного втручання в економіку, зокрема стверджував, що економічна політика повинна працювати для людей та орієнтуватись на загальний добробут суспільства [6]. Адам Сміт як класик економіки, у своїх працях неодноразово наголошує на ролі взаємозв'язку між моральними цінностями та економічними процесами [2]. Амартії Сена, в своїх працях [4] зокрема книзі “Ідея справедливості”, чітко зазначає, що кожне економічне рішення має етичний

вимір, а економічна політика тісно переплетена із соціальною справедливістю. Щоб економіка була корисною, вона повинна враховувати людські цінності – ця теза відображає основну ідею з робіт Джозефа Стігліца, зокрема в книзі “Ціна нерівності” [5]. Бізнес заради прибутку чи для моральних цілей – дилема сучасного підприємця, констатують вітчизняні вчені [3; 5; 21]. Впровадження принципів соціальної відповідальності є важливим кроком на шляху до формування ефективної та стійкої системи корпоративного управління в аграрному секторі, що сприяє не лише економічному процвітанню підприємств, але й соціальному та екологічному добробуту суспільства в цілому. Це інвестиція в майбутнє, що забезпечує гармонійний розвиток бізнесу та навколишнього середовища [27]. В умовах сьогодення, новим напрямом реалізації соціальних ініціатив стали програми допомоги ЗСУ.

В рамках інституційних засад соціальної відповідальності важливою є концепція стейкхолдерів. Це – будь-які особи, групи чи організації, які “мають частку” в діяльності підприємства. Їхні інтереси можуть бути різними, проте вони повинні враховуватися для сталого розвитку та успіху підприємства.

До основних груп стейкхолдерів можуть належати:

- акціонери (власники), ключовими інтересами яких є отримання прибутку та зростання вартості вкладеного капіталу;
- працівники, зацікавлені у справедливій оплаті праці, безпечних і комфортних умовах роботи, професійному розвитку та стабільності зайнятості;
- споживачі (клієнти), які очікують високої якості продукції, прийнятних цін і дотримання етичних стандартів ведення бізнесу;
- постачальники, орієнтовані на стабільні, довгострокові та взаємовигідні партнерські відносини;
- місцеві громади, на соціально-економічний та екологічний стан яких безпосередньо впливає діяльність аграрних підприємств (через зайнятість населення, розвиток інфраструктури, вплив на довкілля). Вони, як правило, зацікавлені у соціальних інвестиціях та відповідальній поведінці бізнесу;
- органи державної влади, що здійснюють регулювання діяльності суб’єктів агробізнесу та зацікавлені у дотриманні законодавства, сплаті податків і забезпеченні соціальної стабільності;
- неурядові організації, які представляють інтереси окремих соціальних або екологічних груп і можуть суттєво впливати на ділову репутацію аграрних підприємств;
- конкуренти, дії та ринкові стратегії яких опосередковано впливають на позиції підприємств агробізнесу;
- засоби масової інформації, що формують громадську думку та інформаційне середовище навколо діяльності аграрних компаній.

Суб’єкти агробізнесу повинні ідентифікувати ключових стейкхолдерів та через комунікацію розуміти їхні потреби й очікування. Це може включати проведення консультацій, опитувань та інших форм діалогу. Основна ідея концепції стейкхолдерів полягає в тому, що підприємство досягне більшого успіху в довгостроковій перспективі, якщо буде враховувати інтереси всіх своїх ключових стейкхолдерів, а не лише акціонерів. Для суб’єктів агробізнесу це означає:

– розуміння потреб стейкхолдерів та їхніх очікувань (можна досягти завдяки постійній активній взаємодії зі своїми стейкхолдерами, щоб розуміти, що для них важливо);

– балансування інтересів. Часто інтереси різних стейкхолдерів можуть суперечити один одному. Суб'єкти агробізнесу повинні знаходити баланс і приймати рішення, які б максимально враховували інтереси всіх зацікавлених сторін;

– побудова довіри та партнерських відносин. Взаємодія зі стейкхолдерами має бути прозорою та чесною, сприяючи побудові довгострокових і взаємовигідних відносин;

– врахування соціальних та екологічних наслідків [27; 28].

На наше переконання, етична місія економіста в контексті сучасних трансформацій економіки має спиратись на концепцію сталого розвитку вітчизняного ринку і бути зосереджена не тільки на розробці стратегій та реалізації політик спрямованих на досягнення компромісу в тріаді “бізнес-суспільство-сталий розвиток”, а й формування парадигми нового соціально-економічного мислення та ментальності суспільства і бізнесу по відношенню до свої дій, психології управлінських рішень, формування нової розвиненої культури та філософії взаємодії.

Етика економіста – це система моральних принципів і норм, що регулюють поведінку економістів у процесі їхньої професійної діяльності. Вона визначає відповідальність економіста перед суспільством, колегами, замовниками та природним середовищем. Етика економіста включає в себе: дотримання принципів чесності, прозорості, об'єктивності; відповідальність за економічні рішення та їх наслідки для суспільства; балансування між професійними інтересами і суспільним добробутом. Етика бізнесу – це синтез теорії етики і традиційного навчання веденню справ, таких, як організаційна поведінка, економіка, стратегічне планування, фінанси, облік, маркетинг. Економічна етика – вид соціальної етики, що містить моральні норми і вимоги, пропонувані до учасників економічних відносин [8].

Етичні дилеми є невід'ємною частиною сучасного бізнесу та економіки. Їх вирішення вимагає чіткого розуміння принципів етики, прозорості та відповідальності перед суспільством. Бізнес і економісти, які діють етично, сприяють не лише власному успіху, але й сталому розвитку суспільства загалом. В даному контексті поняття етики економіста не обмежуються мікрорівнем, а спрямовується на пошук моделей відродження базовий галузей економіки та можливості передачі наступним поколінням природного біорізноманіття [24; 25].

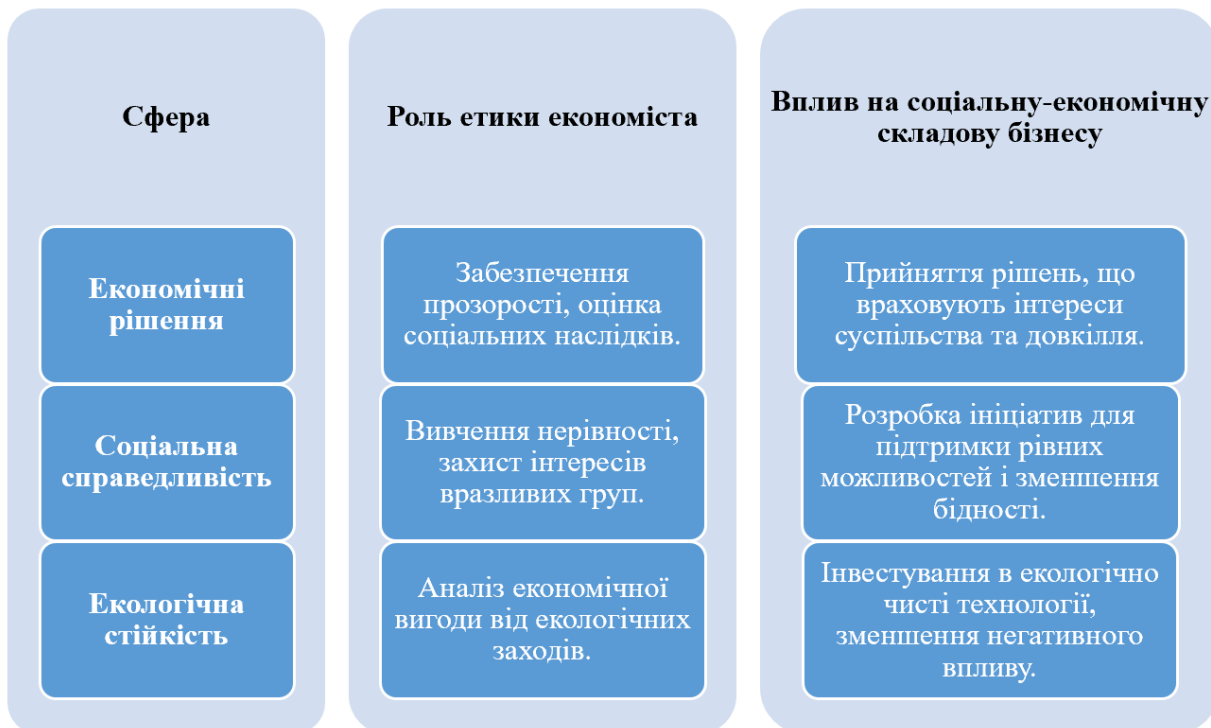
Компанії готові ділитись прибутком і запускати етичні ініціативи передусім задля:

1. Формування довіри і підвищенні репутації серед клієнтів, партнерів та суспільства, особливо це важливо при освоєнні нових ринків продукції, товарів робіт та послуг.

2. Зменшення ризиків – нівелювання конфліктів, юридичних проблем та соціальних протестів, формування нормального середовища для розвитку бізнесу шляхом розвитку суспільства та підвищенню якості життя, реалізація цілей сталого розвитку.

3. Формування корпоративної культури що стимулює працівників до підвищення результатів роботи, зниження рівня конфліктів і плинності кадрів [4; 5].

Економісти є модераторами ідей у формуванні стратегій соціальної відповідальності бізнесу. Вони допомагають бізнесу оцінювати вплив його діяльності на суспільство та довкілля, розробляють економічно обґрунтовані політики та рекомендації, які враховують етичні принципи та довгострокові інтереси суспільства. Відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості та справедливості в процесі ухвалення бізнес-рішень [14]. Сфери взаємодії етичних норм з соціальними програмами більш детально зображені на рис. 2.



**Рис. 2. Роль етики економіста в бізнесі**

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу [14; 15; 24; 25] та власних досліджень.*

Економісти системно володіють комплексною інформацією що дозволяє їм враховувати не лише прибуток, але й моральні аспекти, такі як соціальний вплив, рівність можливостей та екологічна стійкість [25]. Економісти сприяють впровадженню етичних принципів у корпоративну культуру, виступаючи радниками керівництва та допомагаючи адаптувати глобальні стандарти соціальної відповідальності.

Корпоратизація, або перехід підприємств до корпоративної форми управління, змінює підходи до соціальної відповідальності. У корпоративних структурах СВБ стає частиною стратегії, що дозволяє підвищити довіру інвесторів, клієнтів і суспільства. Їх характерною рисою є: інституційні механізми – формування комітетів із соціальної відповідальності та впровадження звітності за стандартами ESG (екологічна, соціальна та корпоративна відповідальність); прозорість – корпорації активно звітують про свою діяльність у сфері СРБ; підтримка бренду – СВБ використовується як інструмент репутаційного менеджменту. З метою узагальнення передового досвіду та знань у цій сфері ISO 26000 було впроваджено у 2010 р. та ратифіковано в Україні наприкінці 2020 р.

Сучасний український бізнес переживає тривалу трансформацію, яка зумовлена не лише глобальними ініціативами, а й військовою агресією Російської Федерації проти України. Тому питання соціально відповідального бізнесу (СВБ) є особливо актуальними.

Основоположниками цієї концепції в різний час були Керролл А. Б., Фредерік В. С., Свонсон Д. Л. та інші видатні зарубіжні вчені. Керролл А. Б. розвинув і вперше поширив розуміння КСВ в цілому як базової моделі, Фредерік В. С. підійшов до цього питання з іншого боку, назвавши цей процес корпоративною соціальною сприятливістю. В основі обох підходів лежать відносини з суспільством, але в першому випадку вони представлені широко і стосуються всіх аспектів функціонування бізнесу, в іншому – через систему управлінських відносин. Це другий варіант, який включає особисті погляди, розуміння, світогляд, виділений і розроблений Суонсоном Д. Л., заснований на концепції Фредеріка В. К.

Загалом під КСВ розуміють бізнес-практику, засновану на етичному та соціально орієнтованому ставленні до співробітників, людей і суспільства в цілому, посиленні екологічної спрямованості, покращенні іміджу компанії і, як наслідок, інвестиційній привабливості, прибутковості та економічній ефективності.

У середовищі, що постійно змінюється, професійно етичні підходи економіста до КСВ і СВБ повинні бути гнучкими, інноваційними та соціально відповідальними. Важливими елементами є інтеграція сталого розвитку, технологічних інновацій та підтримка соціальної рівності. У цьому контексті етика економіста виступає як орієнтир для створення справедливих, прозорих і сталих економічних моделей, що відповідають потребам сучасного суспільства і враховують майбутнє. Основна відмінність між даними категоріями полягає у різних акцентах в підходах до корпоративної відповідальності, особливо в умовах динамічних змін.

КСВ часто ототожнюють із СВБ. Однак це не зовсім так (рис. 3). Останнє поняття є ширшим за змістом, оскільки крім корпоративних структур охоплює й інші форми підприємств та організацій. У цьому дослідженні ці категорії будуть використовуватися як ідентичні. Соціальна відповідальність бізнесу охоплює всі рівні бізнесу і зосереджена на загальних етичних принципах. Натомість корпоративна соціальна відповідальність є специфічним підходом, характерним для великих корпорацій, що включає формалізацію і системний підхід до вирішення соціальних, екологічних та економічних викликів.

Найпоширеніші моделі політики СВБ, прийняті у США, континентальній Європі та Великій Британії. Головна особливість американської моделі передбачає максимальну самостійність корпорацій у визначенні свого суспільного внеску, через відповідні податкові пільги та заліки при мінімальному державному регулюванні. Модель СВБ континентальної Європи є своєрідною системою державного регулювання за допомогою норм, стандартів і законів

відповідних держав. При цьому європейські корпорації є більш обмеженими у питаннях своєї відповідальності перед суспільством. А британська модель поєднує у собі елементи американської та континентальної моделей.

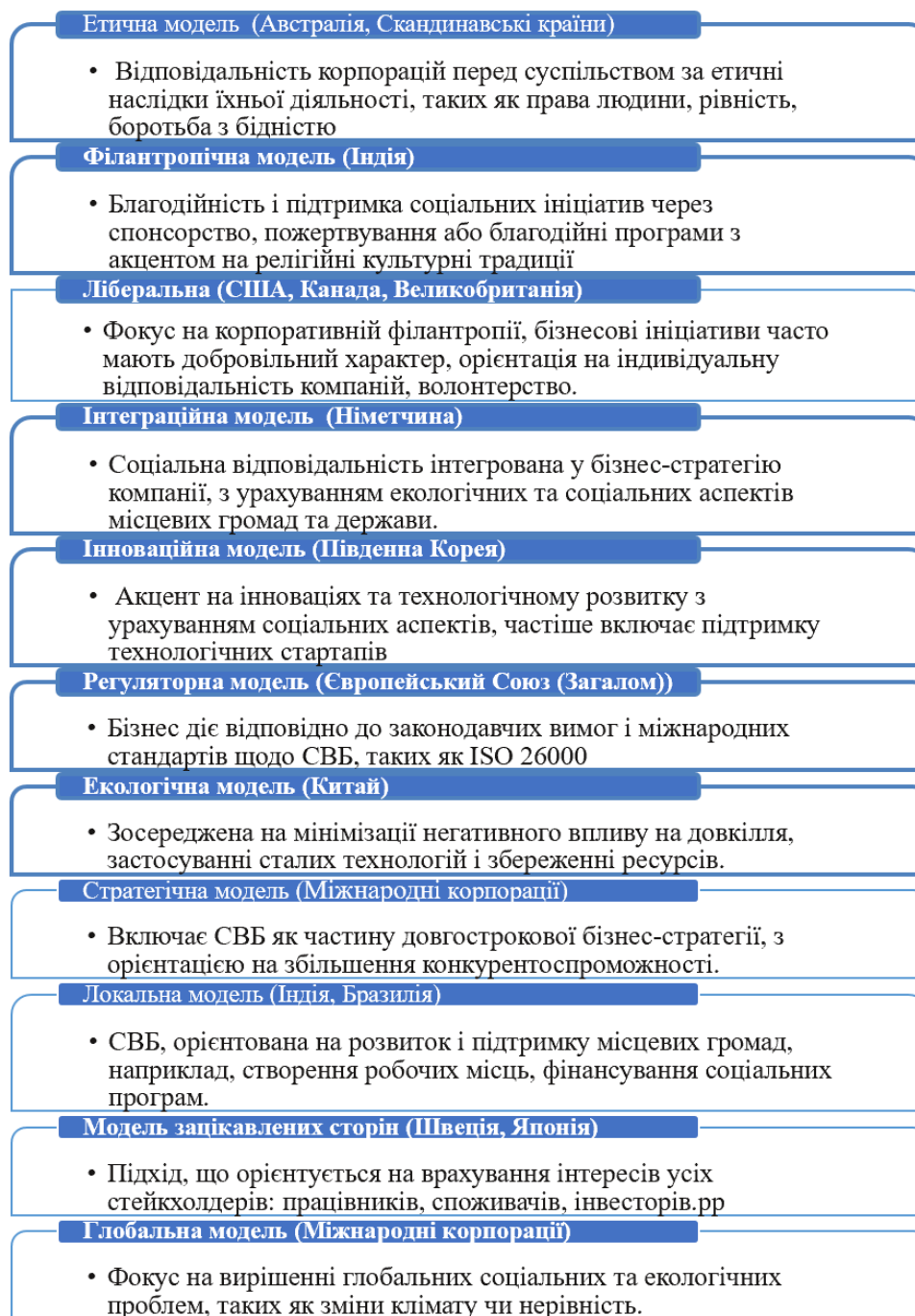
Критерії	Соц. відп-сть бізнесу (СВБ)	Корп. соц. відп-сть бізнесу (КСВ)
Сфера застосування	Всі типи бізнесу	Переважно великі корпорації
Формалізація	Часто неформальна	Чітко структурована
Масштаб діяльності	Локальний або глобальний	Переважно міжнародний
Стратегії реалізації	Моральний обов'язок	Інтеграція в корпоративну стратегію
Етична роль економіста	Контроль за дотриманням етичних норм у повсякденній практиці компанії.	Вироблення стратегій, які враховують вплив на стейкхолдерів та глобальні цінності.
Етичний аспект	Включає глобальні виклики: боротьба з бідністю, гендерна рівність, екологічна стійкість.	Спрямована на конкретні дії: дотримання етичних стандартів, чесність у бізнесі.
Звітування	Необов'язкове	Обов'язкове (звіти, стандарти GRI, SDG тощо)

**Рис. 3. Етика економіста в парадигмі соціальної відповідальності**

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу [16; 18; 19; 24; 26] та власних досліджень.*

Азійська модель СВБ передбачає активне державне регулювання при якому бізнес виконує майже всі соціальні зобов'язання стосовно своїх працівників: надають житло, заохочують розвиток сімейних професійних династій, оплачують навчання, охорону здоров'я та пенсійне забезпечення. Африканська модель СВБ зосереджена на адресному розв'язанні соціальних та екологічних проблем громад, притаманних найбільш біднішим країнам світу [11; 24].

Порівняльна характеристика основних національних моделей соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) дає змогу зрозуміти, як різні країни підходять до концепції відповідальності бізнесу перед суспільством і як діяти Україні (рис. 4).



**Рис. 4. Моделі соціальної відповідальності бізнесу**

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу [21; 24; 36; 38] та власних досліджень.*

До основних методів що дозволяють розкрити теоретико-методичні засади соціальної відповідальності бізнесу слід віднести:

– діалектичний метод використовувався для визначення змін в соціально орієнтований підхід компаній та наслідки таких змін;

– герменевтичний метод використовувався з метою пошуку зв'язків між міжнародними нормами та стандартами щодо соціально-етичного та іншого ставлення до компаній, що впроваджуються в рамках КСВ;

– сценарного моделювання – визначення наслідків рішення, які приймаються керівництвом компаній щодо зміни соціально-економічних цінностей у короткостроковій та довгостроковій перспективі;

– системного аналізу – аналіз взаємозв'язків змін соціально етичних цінностей бізнесу та їх наслідків для керівництва компаній та інших зацікавлених сторін;

– метод аналізу PESTLE використовувався для стратифікації ознайомитися з міжнародними документами у сфері SRB та соціально-етичних та інших факторів, що впливають на функціонування компаній;

– метод групування використовувався для класифікації компаній за дотримання соціально-етичних принципів роботи в рамках КСВ.

Стандарти, кодекси та правила КСВ. Найбільша група міжнародних документів формується, розробляється і поширюється під керівництвом ООН і Міжнародної організації стандартизації. Характеристика основних з них наведена в табл. 2.

Таблиця 2

**Характеристика основних міжнародних документів,  
прийнятих ООН, та стандартів міжнародних організацій**

Найменування документа	Зміст
Глобальний договір ООН (GC)	Залучення підприємців до прискорення процесів глобалізації, стабільності економіки та зміцнення СВБ
Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини (GPBHR)	Запровадження державою комплексу заходів щодо захисту прав людини у підприємстві та нагляду за дотриманням бізнесом принципів КСВ
Цілі сталого розвитку ООН (частина Порядку денного сталого розвитку до 2030 р.) (ЦСР)	Вектор дій у напрямку зменшення бідності, підвищення відповідальності за довкілля та добробут людей у всьому світі
Соціальна підзвітність 8000 (SA)	Призначений для аналізу відповідності системи управління нормам стандарту, впровадження та досягнення сталого розвитку компанії, етичного походження продукції у виробництві, ланцюгу поставок
Рекомендації щодо соціальної відповідальності (ISO 26000)	Об'єднує всі питання, пов'язані з КСВ, включаючи методологію, принципи, характеристики та керівництво

*Джерело: [11; 21].*

Крім перелічених міжнародних документів, в Україні в рамках цього вектора розвитку прийнято Концепцію реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р. [11]. Ця концепція має стати орієнтиром, поряд із міжнародно-правовими нормами, у цій сфері. Його основна мета полягає в об'єднанні цілей держави та бізнесу, бізнесу та суспільства щодо створення належних умов для соціально-економічного розвитку. Основними напрямками розвитку в концепції є за своїм змістом подібні до міжнародних документів і містять напрямки поліпшення навколишнього природного середовища, зайнятості населення, розвитку трудової зайнятості.

Міжнародні організації, в тому числі ООН, впровадили документи, що містять принципи, норми та правила соціально-етичної поведінки компанії, і покликані підвищити рівень довіри та наслідки рішень, прийнятих керівництвом таких компаній. Наразі на міжнародному просторі поширилися Глобальний

договір, Керівні принципи бізнесу та прав людини, Цілі сталого розвитку, Соціальна підзвітність 8000, Керівництво щодо соціальної відповідальності ISO 26000 тощо. Більшість із зазначених вище документів ратифіковано в Україні.

Ми стратифікували основні міжнародні документи за принципами, цілями та іншими компонентами за допомогою аналізу PESTLE. Проведений поділ свідчить, що найбільше значення в документах приділяється соціальному спрямуванню та правовому регулюванню. Іноді, на наш погляд, деякі компоненти пов'язані з декількома групами факторів, що пов'язано з багатовпливовістю таких компонентів. Головна умова приєднання до цих документів – не змусити керівників компаній діяти, а створити таке середовище, яке надихає їх на підвищення відповідальності перед усіма активними та пасивними учасниками ринку.

Соціально-етична орієнтація компаній. Етичні та соціальні питання в рамках КСВ є їх невід'ємною частиною. Про це, зокрема, йдеться у працях визнаних класиків вчених: Гарретта Т. М. і Клоноскі Р. Дж. (у розумінні ділової етики) (1985 р., Ділова етика), Джеймса В. (етика прагматизму) (1907 р., Прагматизм: нова назва для деяких). Старі способи мислення), Карнегі А. (ідея філософського прагматизму як аспекту етики прагматизму) (1889 р., “Євангеліє багатства”) та ін. [1].

Українські компанії орієнтуються виключно на економічні показники діяльності: прибуток, економію витрат на заробітну плату, охорону праці, охорону навколишнього середовища тощо. Виділяють 10 правил бізнес-етики, притаманних вітчизняним компаніям: правило чесності у веденні бізнесу, недобросовісної реклами, правило працевлаштування без дискримінації, правило соціально відповідального бізнесу, етика відносин з партнерами, правило поваги до правових норм, зовнішній вигляд і манери як складові іміджу ділової людини, конфлікт інтересів, культура спілкування в Інтернеті та мобільний етикет і тайм-менеджмент [3].

Зазначена ситуація ускладнюється й іншими причинами:

- підприємці не бачать у цьому потреби;
- керівники компанії не впроваджують соц підходи через брак коштів;
- підприємці вважають, що це прерогатива влади та місцевої влади, а не їхня проблема.

Вирішення цих проблем можливе в умовах переходу до функціонування вітчизняних компаній в умовах глобалізації ринків, поширення передових практик КСВ, імплементації норм і стандартів міжнародних організацій у їх повсякденну діяльність.

Для покращення ситуації в етичному напрямку бізнесу варто дотримуватись базових економічних принципів, сформованих А. Шептицьким. Він виділив такі постулати: чесна торгівля (продавати тільки якісні товари), справедлива ціна/чесна угода (не перекладати тягар витрат на клієнтів), справедлива оплата (гідна винагорода працівників за працю), освіта – основа економіки (хороша (освічені) спеціалісти формують потужну економіку та економічний розвиток), партнерство (кооперація) (об'єднують окремих виробників у сильного потужного гравця на ринку), бути хорошими працівниками (вказівки працівникам бути хорошими господарями свого обладнання, реального маєток, бізнес).

Для адекватного ставлення стейкхолдерів до підопічних компанії можна залучати їх до процесу формування та впровадження рекомендацій та визначення впливу на зацікавлених осіб. Залучені стейкхолдери можна класифікувати таким чином: референтні групи (основні стейкхолдери щодо предмета оцінювання надають власні рекомендації та забезпечують своєчасність, актуальність і точність процесів); дослідницькі групи (сформовані із зацікавлених сторін для надання оцінок, але менш важливі, ніж у референтних групах); керівні групи (надання деяким зацікавленим сторонам членства в керівних групах для консультування та надання рекомендацій); консультативні групи (складаються з окремих експертів, не пов'язаних з компанією, які дають об'єктивну оцінку предмету оцінки) [1].

Таким чином, сформовано широке коло науково-практичних проблем у напрямку соціально-етичного напрямку розвитку, які потребують вирішення вітчизняні, іноземні, міжнародні та транснаціональні компанії, що працюють в Україні.

Статистика КСВ у корпораціях. Світові інвестиції у КСВ. За даними Deloitte (2023 р.), глобальні витрати на корпоративну соціальну відповідальність досягли понад 20 млрд дол США. Основні напрями: екологічні ініціативи (40 %), освіта та розвиток громад (30 %), охорона здоров'я (20 %) і соціальна справедливість (10 %) [1].

Рівень впровадження КСВ у корпораціях згідно зі звітом KPMG, у 2022 р.:

- 80% великих корпорацій із країн G250 мають чітко задекларовані КСВ-стратегії;
- 56% підприємств включають цілі сталого розвитку (SDGs) до своїх корпоративних звітів.

Україна. Дослідження Центру корпоративної соціальної відповідальності в Україні (2021 р.) показало, що:

- 75 % великих українських компаній впроваджують КСВ у своїй діяльності;
- найбільші інвестиції спрямовуються на екологічні ініціативи (35 %) і розвиток місцевих громад (30 %);
- середній бюджет на КСВ проекти складає близько 1,5 % від прибутку компаній [1].

Приклади реалізації КСВ:

- Microsoft. Компанія інвестує в екологічні проекти, спрямовані на досягнення нульового вуглецевого сліду до 2030 р.;
- Nestlé. Підтримує місцеві фермерські господарства, впроваджує програми відповідального використання водних ресурсів;
- МХП (Україна). Інвестує у розвиток місцевих громад, освітні програми та ініціативи з охорони довкілля.

Компанії агропромислового комплексу України активно реалізують КСВ-програми, зосереджуючись на таких напрямках:

- екологічна стійкість: скорочення викидів, переробка відходів;
- соціальний розвиток: підтримка громад, розвиток інфраструктури;
- освіта і кадри: програми для молоді та працівників;
- інновації: використання технологій для підвищення ефективності.

Кожна з цих категорій робить свій внесок у сталий розвиток, сприяючи покращенню якості життя та захисту довкілля.

Компанії, що працюють в Україні, переживають складні часи трансформації бізнесу. Окрім вирішення економічних проблем, керівництво компанії має також вирішити низку соціальних та етичних питань. Коло питань, які мають вирішувати компанії, лежить у двох площинах: зовнішній і внутрішній. Якщо внутрішня спрямованість роботи керівництва формує належні умови праці, санітарію та безпеку праці, необхідні умови для відпочинку, екологічно безпечні технології виготовлення продукції та вплив на екологію, гідну винагороду за результати праці, культурні заходи та розвиток корпоративної культури тощо; тоді зовнішні процеси безпосередньо впливають на роботу компанії і часто не залежать від волі керівництва самої компанії.

Важливою умовою етичної поведінки компанії є формування та подання прозорості нефінансової звітності. Цей документ містить нефінансові показники діяльності підприємства, які відображають задекларовані завдання соціальної політики, механізми їх реалізації, показники, що стосуються внутрішніх (відносини з працівниками, акціонерами, керівництвом, охорона праці, природоохоронна діяльність тощо) та зовнішні процеси (відносини з клієнтами, постачальниками, конкурентами тощо). При формуванні такої звітності керуються вимогами рамкового стандарту AA1000AS (AccountAbility 1000 Assurance Standard). Цей стандарт призначений для управління залученням зацікавлених сторін. Компанії, які піклуються про власну репутацію, проходять незалежний аудит цього звіту. Аудиторський висновок перевірки звіту є обов'язковою умовою для компаній, які бажають або вже торгують цінними паперами на біржі. Так само перевіряється відповідність вимогам інших стандартів сталого розвитку, зокрема (GRI, ISO 26000, Social Accountability 8000, Global Compact тощо). ISO 26000 не є обов'язковим для дотримання компанією та не підлягає сертифікації. Проте виконання його вимог суттєво підвищує рівень прозорості, довіри та демонструє соціальну та етичну прихильність компанії.

Окрім загальноприйнятих підходів до формування та впровадження принципів етики та соціальної спрямованості в контексті КСВ, компаніям також рекомендовано застосовувати принципи ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління). Цей показник має нефінансовий характер, він дає змогу досліджувати "бізнес-операції через соціально-етичні стосунки компанії з навколишнім середовищем та її стейкхолдерами – зацікавленими сторонами (працівниками, споживачами, клієнтами, суспільством загалом, державними органами, ЗМІ). тощо). Це ключові фактори для вимірювання стійкості та етичного впливу інвестицій у компанію та бізнес" [1]. Найвищі позиції на кожному компанію за індексом прозорості ESG 2020 в Україні дісталися компаніям у сфері електроенергетики, за якими йдуть компанії у сфері нафти, газу та вугілля і замикають рейтинг промислові металургійні та гірничодобувні компанії. Перевагами використання принципів ESG є формування висококласної команди спеціалістів із молодих, цілеспрямованих, талановитих, перспективних та якісних працівників; покращення фінансових та інвестиційних показників шляхом покращення відносин із зацікавленими сторонами; впровадження вдосконалень та інновацій в операційну діяльність тощо.

Деякі з перерахованих компаній схвалили Політику відповідності та дотримуються її. Основною метою Compliance Policy є дотримання національного законодавства, міжнародних норм, правил і стандартів, а також етичних принципів. Серед них: ДП “НАЕК “Енергоатом”, НАК “Нафтогаз України”, Укренерго, ДТЕК, Оператор ГТС України та інші відомі компанії.

ДП “НАЕК “Енергоатом” підтверджує репутацію найкращої соціально орієнтованої (державної) компанії з прозорою звітністю. Компанія дотримується принципів партнерства та рівноправності з усіма зацікавленими сторонами: з населенням, контрагентами, державними органами, органами територіальних громад, ЗМІ, працівниками компанії, науковою та експертною спільнотою, громадськими інституціями (соціальними, екологічними, галузеві, антикорупційні) та міжнародні некомерційні організації (енергетика, екологічний сектор, SRB). Соціальну відповідальність реалізують через підвищення заробітної плати порівняно з компаніями-конкурентами (у 2020 р. – у середньому майже на 6,8 тис. грн.), на соціальний розвиток – понад 0,7 млрд грн, що майже на 4 % більше, ніж у попередній період, витрати на підвищення кваліфікації, перепідготовку та навчання працівників склали близько 19 млн. грн.

НАК “Нафтогаз України” також вважається однією з найкращих компаній, керівництво якої впровадило у свою діяльність 10 принципів Глобального договору та дотримується 7 Цілей сталого розвитку у своїй повсякденній діяльності. Нафтогаз є найбільшим платником податків в Україні (у 2021 р. – 11 % загальних надходжень до державного бюджету), а також виступає партнером понад 240 територіальних громад в 11 областях. Фінансова підтримка та пожертви є важливою складовою соціально відповідальної поведінки компанії. Так, у 2017 – 2021 рр. компанія витратила понад 1/4 млрд грн. на підтримку об’єктів соціальної та інфраструктурної сфери, на боротьбу з наслідками COVID19 – 0,7 млрд грн, на підтримку Збройних Сил – понад 70 млн грн.

CSR Ukraine [1] вперше розробив модель SRB для компаній, що працюють в умовах воєнного часу. Запропонована модель включає наступні елементи: безперервність бізнесу (готовність компанії до кризового періоду та включає основні ресурси: трудові, матеріальні, основні фонди тощо); безпека людей (піклування про морально-психологічну та фізичну безпеку працівників підприємства, фінансування переміщення підприємств і людей, будівництво бомбосховищ і укриттів); допомога армії (фінансування основних потреб армії, матеріальне забезпечення військовослужбовців, які проходять військову службу, лікуються, та їх сімей); партнерство (взаємодія з місцевими та державними органами влади, конкурентами, податковими органами); місцеві громади (фінансування важливих гуманітарних та соціальних проектів, підтримка різноманітних благодійних організацій, внутрішньо переміщених осіб).

На основі відкритих джерел інформації компанії ми провели PESTLE-аналіз факторів (табл. 3), що мають зовнішній і внутрішній вплив на діяльність компанії щодо реалізації нею соціально-етичних та інших принципів в умовах запровадження КСВ. Хоча аналіз PESTLE як маркетинговий інструмент призначений для аналізу зовнішнього впливу факторів на об’єкт, ми пропонуємо використовувати його і для оцінки впливу внутрішніх факторів. Не можна

виділити чіткий вплив факторів на деякі з напрямків діяльності компанії. На соціальну орієнтацію та етичну поведінку компанії впливає цілий комплекс факторів, одні більшою мірою, інші меншою.

Таким чином, група політичних факторів розкриває здатність компанії виконувати свої зобов'язання. Це може бути боротьба з корупцією, прозора звітність, відсутність цінової дискримінації, відсутність конфліктних ситуацій, принципи етики по відношенню до зовнішніх стейкхолдерів тощо.



**Рис. 5. Детермінанти соціальної відповідальності бізнесу**

Джерело: сформовано автором на основі аналізу [17; 29; 33; 37; 38; 39] та власних досліджень.

Щодо економічних чинників, то керівництво компанії усвідомлює свою відповідальність перед стейкхолдерами та підтримує малозабезпечені, спрямовує інвестиції на підтримку та розвиток місцевої інфраструктури, спрямовує частину прибутку на благодійність тощо.

Найважливішою групою факторів є соціальні. Вирішення цих питань здійснюється шляхом підтримки місцевих програм соціального розвитку, підвищення довіри споживачів, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, які втратили роботу, створення здорових та безпечних умов праці на робочому місці, надання пакету соціальних гарантій, підвищення добробуту працівників тощо.

Технологічні фактори створюють безпечні умови праці, знижуючи рівень травматизму за рахунок модернізації існуючих основних засобів виробництва, їх оновлення, впровадження зелених і безвідходних технологій у виробництво, повторне використання відходів виробництва, проходження етапів стандартизації щодо відповідності різним міжнародним і національним стандартам.

Правові фактори регулюють дотримання компанією національного законодавства та міжнародних стандартів, норм і правил, власних (внутрішньо-корпоративних) розроблених і затверджених кодексів, політик і стандартів.

Війна суттєво трансформує підходи до КСВ, змушуючи бізнес концентруватися на антикризових заходах, підтримці суспільства та захисті своїх працівників. У таких умовах КСВ стає не лише інструментом репутаційного менеджменту, але й засобом виживання та внеску у відновлення країни після конфлікту. У сучасних нестабільних і турбулентних умовах виникла потреба у розробці (модифікації) моделі СВБ для компаній, що працюють в умовах воєнного часу. Запропонована модель міститиме такі елементи: безперервність бізнесу; безпека людей; допомога армії; партнерство та місцеві громади.

У рамках цього дослідження ми пропонуємо виділити декілька сценаріїв розвитку соціально-етичних норм в компанії.

Сценарій 1. Компанія орієнтована виключно на отримання прибутку, не використовує стандарти та норми морально-етичної поведінки у своїй діяльності. Для таких компаній характерні такі дії: недоплата повної суми заробітної плати, її затримка, відправлення працівників у відпустку без збереження заробітної плати, неповага до культурних та релігійних переконань працівників, продаж покупцям неякісних товарів, невиконання зобов'язань тощо. Однак у стратегічному баченні зі зміною ситуації в регіоні роботи, керівництво підприємства при незмінному підході до своєї діяльності матиме такі проблеми: висока плинність кадрів, дефіцит кадрів, незадоволеність якістю та обслуговуванням споживачів, проблеми з державними органами, що призведе до невтішних фінансових наслідків. Висновок: якщо компанія не змінить свою бізнес-філософію, не впровадить соціальні та етичні цінності в рамках розвитку програми КСВ, їй загрожує банкрутство та можлива ліквідація.

Сценарій 2. Компанія, як і в попередньому випадку, нехтує соціально-етичними нормами. У довгостроковій перспективі керівництво поступово

впроваджує КСВ, але лише з орієнтацією на досягнення етичних принципів роботи. Частково висвітлює прийняті зобов'язання в нефінансовій звітності. У результаті відношення покращується ставлення до клієнтів, постачальників, органів влади, зацікавлених сторін тощо, з таким же ставленням до персоналу компанії. Компанія не (планує) виходити на фондовий ринок. Висновок: компанія змінює свою бізнес-філософію, але нехтує соціальною відповідальністю всередині компанії, що може спричинити поширення небажаної інформації від юристів та поступове зниження довіри зовнішніх стейкхолдерів, і, як наслідок, погіршення фінансових показників.

Сценарій 3. Компанія, як і в попередніх випадках, нехтує соціально-етичними нормами. Однак керівництво компанії починає розуміти негативний вплив створеного іміджу компанії на її роботу і вирішує запровадити необхідні зміни в компанії. У всіх сферах діяльності компанії враховуються необхідні вітчизняні та міжнародні норми, стандарти та правила. Компанія провела або проводить ІРО на внутрішньому або міжнародному фондовому ринку, планує інвестиції в поліпшення соціально-побутових умов, умов праці, підвищення рівня безпеки праці, удосконалення існуючих видів продукції та послуг, впровадження модернізації та оновлення існуючої виробничо-технологічної бази, екологізація виробництва тощо. Висновок: позитивний ефект відображається не лише на економічних показниках ефективності, а й на соціально-етичних цінностях, які впроваджує компанія. керівництво компанії.

Сценарій 4. З самого початку керівництво компанії обрало курс не тільки на прибутковий бізнес, а й на створення іміджу соціально відповідальної компанії. Цей сценарій передбачає, що всі зацікавлені внутрішні та зовнішні учасники обов'язково задоволені роботою компанії. Розроблена та впроваджена програма КСВ, включаючи етичну та соціальну спрямованість, забезпечить стійкість компанії в довгостроковій перспективі.

Принципи КСВ, викладені в стратегії розвитку компанії, реалізовані в повній мірі. Компанія разом з територіальними громадами, освітніми центрами, органами державної влади робить великий внесок у вирішення проблемних питань.

Висновок: компанія, яка стурбована соціально-етичними, морально-психологічними, санітарно-епідеміологічними, екологічними та іншими проблемами, має вищі рейтинги та позиціонується як компанія зі стабільними поглядами на СВБ.

Незважаючи на наслідки пандемії COVID-19 та військових дій на території України, вітчизняні компанії трансформують свої бізнес-процеси в напрямку впровадження соціально орієнтованих цінностей. Проведене дослідження показало, що в Україні ситуація в соціально-етичному спрямуванні роботи компаній знаходиться на різних стадіях розвитку. Українські компанії впроваджують практики КСВ, щоб підвищити довіру зовнішніх зацікавлених сторін, особливо державних органів влади, територіальних громад, постачальників та підрядників, до інвесторів, банківських установ, клієнтів, біржі тощо; та внутрішні стейкхолдери – працівники, керівники, акціонери тощо.

Незважаючи на досягнення компаній у цій сфері роботи, український бізнес має багато претензій до корупції, непрозорості ведення бізнесу, відсутності сенсу інвестувати в добробут та інфраструктуру громад (якщо компанія не планує входити в фондовий ринок), перекладання тягара відповідальності на державні та місцеві органи влади, неетичне ставлення до довкілля, суспільства в цілому тощо.

Вирішення проблем у соціально-етичній площині можливе через залучення стейкхолдерів до розробки та реалізації рекомендацій та вплив на стейкхолдерів компанії. Всі ці аспекти повинні лягти в основу створеної програми КСВ і стати частиною стратегічного плану розвитку компанії.

Дослідження дозволяє виокремити ключові аспекти впровадження соціальної відповідальності в корпоративне управління аграрних підприємств. До них належать: ідентифікація та врахування інтересів основних стейкхолдерів; інтеграція соціальних і екологічних цілей у стратегічне управління; розробка та реалізація відповідних політик і процедур у сфері трудових відносин, екології, взаємодії з місцевими громадами, відповідального постачання та етичної поведінки; забезпечення прозорості та нефінансової звітності; впровадження систем моніторингу й оцінки результативності соціально відповідальних ініціатив; активна участь керівництва у формуванні корпоративної культури соціальної та екологічної відповідальності.

Важливим аспектом є налагодження комунікаційного процесу у структурі механізму соціальної відповідальності між стейкхолдерами та оперативне реагування на виклики. Розуміння внутрішніх та зовнішніх аспектів соціальної відповідальності є критично важливим для формування змістовного комунікаційного процесу.

У сучасних нестабільних і турбулентних умовах виникла потреба у розробці (модифікації) моделі СВБ для компаній, що працюють в умовах воєнного часу. Запропонована модель міститиме такі елементи: безперервність бізнесу; безпека людей; допомога армії; партнерство та місцеві громади. Надалі необхідно зосередитися на більш глибокому об'єктному аналізі та розробці сценаріїв безпосередньо для окремих учасників ринку.

Виклики впровадження СВБ в Україні:

1. Відсутність законодавчої підтримки: в Україні поки немає обов'язкових вимог до соціальної звітності компаній.

2. Низька обізнаність: частина бізнесу не розуміє переваг впровадження СВБ і сприймає його як додатковий тягар.

3. Процеси євроінтеграції відкривають для бізнесу нові перспективи, але також підвищують вимоги до соціальної відповідальності підприємств. Гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами впливає на бізнес-середовище.

4. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах євроінтеграції має стати складовою бізнес-процесів, а не лише маркетинговою акцією.

Перспективами інституційного розвитку КСВ має стати: розробка єдиного законодавства – прийняття закону про КСВ сприятиме чіткішій регламентації цього напрямку; інтеграція до міжнародних програм – участь у європейських

ініціативах, таких як “Зелений курс”; підтримка бізнесу – створення стимулів для підприємств, що впроваджують КСВ (податкові пільги, грантові програми). Ключовий зміст концепції стейкхолдерів полягає в тому, що підприємство має вищі шанси на досягнення довгострокового успіху за умови комплексного врахування інтересів усіх ключових зацікавлених сторін.

На наше переконання, етика в умовах змін має спиратись на концепцію сталого розвитку і бути зосереджена в 2 напрямках:

- 1) розробці стратегій досягнення етичних компромісів в концепції “споживач-компанія-продукт-суспільство-держава-сталий розвиток”;
- 2) формування парадигми нового соціально-економічного мислення та ментальності суспільства і бізнесу по відношенню до свої дій, культури та філософії взаємодії.

Ми вважаємо що немає універсальних етичних запобіжників у боротьбі з цифровою еволюцією бізнесу у створення нової доданої вартості. В той же час є базові речі такі як освіта, духовність, креативність, розвиток критичного мислення, що дозволять людині залишатись автентичною і адаптуватись до нових реалій.



# **КОМПЛЕКСНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**Колективна монографія**

**Полтава  
2026**



УДК 330.3:339.9

Рекомендовано до друку вченою радою  
Центру фінансово-економічних наукових досліджень  
(Протокол № 116-1 від 30.01.2026 р.)

**Рецензенти:**

**В. А. Чеботарьов** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і маркетингу ДЗ “Луганський національний університет ім. Тараса Шевченка”.

**Т. В. Устик** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та логістики Сумського національного аграрного університету.

**Комплексний розвиток національної та світової економіки в умовах сучасних трансформацій:** колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП “Астроя”, 2026. 304 с.

У колективній монографії висвітлено комплекс теоретичних, методологічних і прикладних аспектів розвитку національної та світової економіки в умовах сучасних трансформацій. Розглянуто вплив глобалізації, цифровізації, інновацій та інтеграційних процесів на стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність економічних систем. Проаналізовано сучасні підходи до стратегічного управління, формування фінансової та економічної безпеки, удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення та систем ризик-менеджменту. Розкрито роль професійної етики, соціальної відповідальності бізнесу та антикризових стратегій у забезпеченні стабільності підприємств і національної економіки України. Досліджено питання розвитку людського капіталу, впровадження цифрового та омніканального маркетингу, підвищення ефективності логістичних і фінансових механізмів, а також формування сучасних компетентностей персоналу в умовах воєнного стану та євроінтеграційних трансформацій.

**JEL: F01, F15, L26, O11, O33, G21, H72**

**Comprehensive development of the national and global economy under contemporary transformations:** collective monograph / Collective of authors. Poltava: PC “Astraya”, 2026. 304 p.

The collective monograph presents a comprehensive analysis of theoretical, methodological, and applied aspects of the development of the national and global economy under conditions of contemporary transformations. It examines the impact of globalization, digitalization, innovations, and integration processes on the stability, adaptability, and competitiveness of economic systems. Contemporary approaches to strategic management, the formation of financial and economic security, the improvement of information-analytical support, and risk management systems are analyzed. The role of professional ethics, corporate social responsibility, and anti-crisis strategies in ensuring the stability of enterprises and the national economy of Ukraine is highlighted. The study addresses issues related to human capital development, the implementation of digital and omnichannel marketing, the enhancement of logistical and financial mechanisms, as well as the formation of modern personnel competencies under conditions of martial law and European integration transformations.

ISBN 978-617-8797-19-5



© Колектив авторів, 2026

© Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2026

Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>

---

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	5
------------------------	---

---

### **РОЗДІЛ 1. СВІТОВА ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

---

1.1. Євроінтеграція України: економічні ефекти та виклики (Загарій В. К.) ....	8
1.2. Трансформація фінансово-аналітичних процесів під впливом впровадження технології блокчейн: економічний аспект (Кулініч О. А.) ....	31
1.3. Організація митного контролю в контексті європейської інтеграції України (Холодна Ю. Є.) .....	46

---

### **РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ**

---

2.1. Розвиток людського капіталу як чинник підвищення конкурентоспроможності національної економіки (Замроз М. В.).....	63
2.2. Вплив мобінгу на відтворення та ефективність людського капіталу в умовах воєнної економіки (Лозова Г. М.).....	87

---

### **РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ**

---

3.1. Професійна етики як інструментарій забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах міжнародної інтеграції (Головко О. Г., Орехова К. В., Гнип Н. О.) .....	102
3.2. Управління кредитним ризиком в банківській діяльності в сучасних умовах функціонування банківської системи (Крилова О. В., Горяча О. І., Шкурінський Д. П.).....	107
3.3. Диверсифікація та цифровізація банківських продуктів: перспективи розвитку в сучасних умовах (Крилова О. В., Федорова О. Г., Бут О. В.).....	121
3.4. Управління використанням фінансових ресурсів місцевих бюджетів в умовах економічної невизначеності (Крилова О. В., Федорова О. Г., Кравченко Н. О.).....	133
3.5. Формування фінансової стратегії підприємств аграрного сектору на принципах сталого розвитку (Соляник Л. Г.).....	142

---

### **РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА, УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО**

---

4.1. Інституційно-управлінські та ринкові механізми розвитку підприємництва й економічних систем у контексті сучасних трансформацій (Белей С. І.)...	149
4.2. Методологічні засади аналізування тактичного планування діяльності підприємств у процесі євроінтеграції (Дорошкевич К. О., Тельвак Р. В.)....	169
4.3. Організаційно-економічні форми та практичні напрями господарської діяльності соціального підприємництва в Україні (Кічук Н. В.) .....	176

---

**РОЗДІЛ 5. МАРКЕТИНГ ТА ЛОГІСТИКА**

---

- 5.1. Вплив цифрового маркетингу на лояльність клієнтів: сутність, проблеми та шляхи вирішення (Живко З. Б., Панченко В. А., Шегинська А. І.).....193
- 5.2. Омніканальний маркетинг підприємства торгівлі (Шарко В. В., Андрусенко Н. В., Гавенко М. С.) .....206
- 5.3. Вплив воєнного стану на функціонування автомобільного транспорту в Україні (Шевченко І. Ю.) .....214

---

**РОЗДІЛ 6 МЕНЕДЖМЕНТ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

---

- 6.1. Інституційні засади соціальної відповідальності бізнесу та професійної етики економіста в умовах інноваційних трансформацій, післявоєнної відбудови та євроінтеграції (Данкевич А. Є.) .....223
- 6.2. Концептуальні підходи до формування економічної політики територіальних громад в умовах цифрової трансформації (Коненко В. В., Рудаченко О. О., Міненко С. І.).....241
- 6.3. Інноваційні стратегії забезпечення резилієнтності громад (Омельяненко О. М.).....256

---

**РОЗДІЛ 7 ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА АНТИКРИЗОВА СИСТЕМА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

---

- 7.1. Механізми забезпечення фінансово-економічної безпеки українських підприємств на основі комплексного аналізу функціонування неплатоспроможних структур (Балашова О. В.).....263
- 7.2. Економічна безпека енергетичних підприємств у контексті формування стійких ланцюгів постачання критичної сировини (Пиртко М. С., Дейнега І. О.) .....272

---

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** .....280

## Список використаних джерел до розділу 6.

### Підрозділ 6.1.

#### Список використаних джерел

1. Nitsenko V., Dankevych A., Dzoba O., Ustenko A., Bashynska Yu. Ethical and social incentives for the transformation of the business model of enterprise management in conditions of sustainable development. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024. № 4. P. 172 – 180. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-4/172>.
2. Сміт А. Теорія моральних почуттів. М.: Республіка, 1997, 352 с.
3. Карпенко О. О., Мандзюк Н. К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>.
4. Sen A. K. *The Idea of Justice*. London: Penguin, 2009. 467 p.
5. Бутко М., Мурашко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні. *Економіка України*. 2009. № 7. С. 74 – 86.
6. Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. 1936. 403 p.
7. Dankevych A. Y. Background and basic principles of agricultural holdings. *Ekonomika APK*. 2011. Vol. 5. P. 139 – 147.
8. Мінц О., Камишникова Є. Впровадження міжнародних стандартів у сфері корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/230721052019.9.5>.
9. Данкевич А. Напрями підвищення ефективності господарської діяльності агрохолдингів. *АгроІнКом*. 2011. № 4 – 6. С. 76 – 79.

10. Dankevych A., Sosnovska O., Dobrianska N., Nikolenko L., Mazur Yu., Ingram K. Ecological and economic management of innovation activity of enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2021. № 5. P. 118 – 124.

11. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: розпорядження від 24.01.2020 № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/66-2020-p?lang=en>.

12. Данкевич А. Організаційно-економічні складові раціонального господарювання. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 22 – 27.

13. Dankevych A. Development of integrated structures in agriculture: monograph. Kyiv: NNC IAE, 2011. 350 p.

14. Данкевич А. Роль агрохолдингів у соціальному розвитку села. *Агросвіт*. 2011. № 12. С. 30 – 35.

15. Зубець М. В. (ред.). Наукові основи агропромислового виробництва в зоні Полісся і західному регіоні України. Київ: Аграрна наука, 2010. 944 с. ISBN 978-966-540-293-0.

16. Denysiuk O., Svitlyshyn I., Tsaruk I., Vikarchuk O., Dankevych A. Diversification in the enterprises' activities for sustainable development in the agricultural sector. *Rivista di Studi sulla Sostenibilità*. 2022. Vol. 2. P. 85 – 102. DOI: <https://doi.org/10.3280/RISS2022-002007>.

17. Chukurna O., Zamlynskyi A., Dankevych A. (eds.). Modern trends in digital transformation of marketing & management: collective monograph. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. 604 p. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7633350>. ISBN 978-80-8185-061-5.

18. Данкевич А. Орендні земельні відносини у сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2006. № 5. С. 63 – 69.

19. Данкевич А. Особливості розвитку земельних відносин в умовах концентрації землекористувань. *Землеустрій і кадастр*. 2011. № 2. С. 34 – 39.

20. Данкевич А. Проблеми та перспективи розвитку орендних земельних відносин у сільському господарстві. *Землеустрій і кадастр*. 2004. № 1 – 2. С. 88 – 92.

21. Левченко Ю. Г., Слободян В. Я., Задніпряна-Корінна М. Ю., Слободян Н. Я., Данкевич А. Є. Правове регулювання господарської діяльності: навч. посіб. Київ : НУХТ, 2023. 290 с.

22. Данкевич А. Методологічні основи розвитку бюджетування у сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2008. № 6. С. 64 – 69. URI: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/43190>.

23. Методичні рекомендації щодо оптимізації виробничої структури високотоварних сільськогосподарських підприємств Житомирської області / Р. І. Рудик, Т. Ю. Приймачук, А. Є. Данкевич, В. Є. Данкевич, Є. М. Данкевич [та ін.]; Інститут сільського господарства Полісся НААН. Житомир, 2016. 97 с.

24. Данкевич А. Є., Ніценко В. С., Липовий Д. В., Данкевич В. Є. Етика економіста та соціальна відповідальність бізнесу: інституційні засади та сталий розвиток // Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: “Економічні науки”. 2025. № 3. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-3-10779>.

25. Професійна етика економіста та соціальна відповідальність бізнесу в умовах інноваційних змін: корпоратизація, цифровізація, євроінтеграція та креативна економіка / А. Данкевич, В. Ніценко, А. Шпак, Д. Липовий // International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”. 2025. № 4. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-4>.

26. Neo-economic doctrine of innovative economic transformation: digital, creative, and socio-ethical aspects of business [Electronic resource] / A. Dankevych, Y. Levchenko, V. Dankevych, V. Nitsenko, K. LaRaine Ingram // Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2025. Т. 2, № 17. С. 180 – 191. DOI: 10.26565/2786-4995-2025-2-15.

27. Впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу [Електронний ресурс] / Д. Липовий, Т. Лепейко, А. Данкевич, О. Тяжємов // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 342, № 3 (1). С. 380 – 385. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-55.

28. Комунікаційний процес в структурі механізму соціальної відповідальності суб'єктів аграрного бізнесу: вплив цифрових каналів соціальної комунікації та сучасні практики / Д. В. Липовий, А. Є. Данкевич, В. В. Лагодієнко, Н. В. Лагодієнко / Економічний вісник Донбасу. 2025. № 2(80). С. 105 – 112. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2\(80\)-105-111](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-2(80)-105-111).
29. Dankevych A., Dankevych V., Levchenko Y. EU integration and the business efficiency of the quality control system of dairy products: The dilemma of Ukrainian enterprises. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures*. Nova Science Publishers, Inc., 2023. P. 61 – 83. DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>.
30. Kovalchuk S., Morokhova V., Bondarenko O., Mohylova A., Dankevych A., Liu J. Creative Economy and Value Creation through Marketing Analytics: New Approaches and Opportunities. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. 2024. Vol. 22 (2). P. 9812 – 9824. DOI: <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00741>.
31. Данкевич А. Є. Напрями удосконалення орендних земельних відносин у контексті розвитку агрохолдингів. *Землеустрій і кадастр*. 2011. № 1. С. 21 – 28.
32. Данкевич А. Є. Розвиток земельних відносин у сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2007. № 7. С. 47 – 50.
33. Dankevych A., Stoyanova-Koval S., Polova O., Los Z., Burdeina N., Kazak O. State of economic security and directions of restoration socio-economic development and food security in the conditions of war. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 2 (55). P. 441 – 460. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.2.55.2024.4170>.
34. Данкевич А. Є. Інституціональне забезпечення розвитку агрохолдингів. *Інституціональні засади трансформації в аграрній сфері*: матеріали XIII річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників (20 – 21 червня 2011 р., м. Київ). Київ: ННЦ “ІАЕ”, 2011. С. 628 – 633.
35. Данкевич А. Є. Удосконалення земельних відносин в аграрній сфері. *АгроІнКом*. 2007. № 5 – 6. С. 120 – 122.
36. Данкевич А. Розвиток орендних земельних відносин в умовах корпоратизації. *Землепорядний вісник*. 2015. № 10. С. 34 – 39.
37. Данкевич В., Данкевич А. Інтернет речей та штучний інтелект як ключові елементи інноваційного розвитку підприємств в епоху цифрових викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7. С. 165 – 173.
38. Prodanchuk M., Dankevych A., Aksonova O., Tomchuk O. Digital Tools for Accounting and Analytical Support of Enterprises: Innovation and Management Aspect. *Economics Ecology Socium*. 2023. Vol. 7. P. 27 – 39. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2023.7.4-3>.
39. Ksendzuk V., Voitsitska K., Dankevych A. Current socio-economic problems of the development of urban territories of Ukraine under the conditions of the Russian-Ukrainian war. *Socio World. Social Research & Behavioral Sciences*. 2023. Vol. 14, Issue 04. P. 82 – 89.
40. Данкевич В. Є., Данкевич Є. М., Данкевич А. Є., Наумчук В. В. Економічна, продовольча та екологічна безпека в умовах післявоєнної відбудови: світовий досвід. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 45 – 53. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-07).
41. Данкевич А. Є., Ганжуренко І. В., Данкевич В. Є. Креативна нео-економіка та етика штучного інтелекту в умовах змін: цифровий, інноваційно-інвестиційний та соціально-етичний аспекти бізнесу. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 42 – 50. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.42-50>.