

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.40>

УДК 658.5338.24:65.011

М. І. Міро,

аспірант, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7954-3961>

М. І. Іванова,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1130-0186>

**ВПЛИВ КРЕАТИВНОСТІ ТА АДАПТИВНОСТІ НА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ
ІНТЕГРАЦІЇ СТАЛОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

I. Miro,

Postgraduate student, Dnipro University of Technology

M. Ivanova,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of
Management, Dnipro University of Technology*

**THE IMPACT OF CREATIVITY AND ADAPTABILITY ON THE
COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF
INTEGRATION OF SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE
DEVELOPMENT**

Метою статті є визначення впливу креативності та адаптивності на конкурентоспроможність підприємства в контексті інтеграції сталості та сталого розвитку. В сучасних умовах підприємство повинно демонструвати високий рівень креативності та адаптивності. При виконанні даного дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи системно-структурного аналізу, синтезу та групування для систематизації показників діяльності Групи Метінвест; визначення E-, S- та G-складового складового компонента конкурентоспроможності та інтегрального індикатора ESG-конкурентоспроможності Групи Метінвест. За результатами огляду літератури було доведено, що металургія України тривалий час входила до складу ТОП-10 країн-лідерів з виробництва сталі. Однак упродовж останніх років українська металургійна галузь зазнала суттєвих трансформацій, зумовлених як зовнішніми економічними викликами, так і внутрішніми структурними змінами. В основу дослідження було покладено багатокритеріальне оцінювання конкурентоспроможності за критеріями відповідності діяльності підприємств ESG-принципам. Перспективою подальших досліджень є оцінювання конкурентоспроможності металургійних підприємств за умови розробки та запровадження вітчизняної Таксономії.

The purpose of the article is to determine the impact of creativity and adaptability on the competitiveness of the enterprise in the context of the integration of sustainability and sustainable development. In modern conditions, the enterprise must demonstrate a high level of creativity - as the ability to create new ideas and solutions, as well as adaptability - as the ability to quickly adapt to changing external and internal factors. Therefore, there is a need to form a sustainable competitive advantage that allows you to survive in turbulent conditions and develop effectively, ahead of competitors. When performing this study, general scientific and special methods of system-structural analysis, synthesis and grouping were used to systematize the performance indicators of the

Metinvest Group; determination of the E-, S- and G-components of the competitiveness component and the integral indicator of the ESG-competitiveness of the Metinvest Group. According to the results of the literature review, it was proven that the metallurgy of Ukraine has long been among the TOP-10 leading countries in steel production. However, in recent years, the Ukrainian metallurgical industry has undergone significant transformations caused by both external economic challenges and internal structural changes. The study was based on a multi-criteria assessment of competitiveness according to the criteria for compliance of enterprises with ESG principles, based on the synthesis of integral and reference approaches, which, unlike existing methods, involves determining the threshold values of the optimality of the ESG competitiveness indicator of enterprises and its components. It is proven that in recent years, Metinvest has fully supported the global trend of decarbonization and has directed funds to implement projects to modernize production technologies and reduce the "carbon footprint", which is proven by the E-component of ESG competitiveness. The indicators of the S-component of the ESG-competitiveness component prove that the main share of investments in training was mainly directed to the training of production personnel. Metinvest's corporate governance is characterized by a high level of corporate governance maturity, which is based on the principles of transparency, strategic accountability and adherence to ethical standards and demonstrates compliance with the G-component of ESG-competitiveness. The prospect of further research is to assess the competitiveness of metallurgical enterprises subject to the development and implementation of a domestic Taxonomy.

Ключові слова: економічна безпека, персонал, інвестиції в навчання, інновації, стартапи, індекс креативності, корпоративне управління, результати господарювання, прозорість.

Keywords: economic security, personnel, investment in training, innovation, startups, creativity index, corporate governance, business results, transparency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У контексті глобалізації, цифрової трансформації та нестабільного економічного середовища підприємства все частіше зіштовхуються з необхідністю швидкого прийняття нестандартних рішень, орієнтованих на інновації та гнучкість. У таких умовах традиційні критерії конкурентоспроможності, що ґрунтуються лише на фінансових або виробничих показниках, втрачають свою домінуючу роль.

Сучасне підприємство повинно демонструвати високий рівень креативності – як здатність створювати нові ідеї й рішення, а також адаптивності – як уміння швидко підлаштовуватися під зміну зовнішніх та внутрішніх факторів. Ці якості стають критично важливими для формування стійкої конкурентної переваги. Вони дозволяють не лише виживати в умовах турбулентності, а й ефективно розвиватися, випереджаючи конкурентів.

Отже, традиційне оцінювання конкурентоспроможності підприємств, що здійснювалось шляхом компаративного аналізу інтегральних показників конкурентоспроможності, або ж шляхом здійснення порівняльного аналізу рейтингових показників чи рейтингових позицій, втратило свою цінність [1]. Тож, в умовах невизначеності постає необхідність в перегляді підходів щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємств, а отже, і в модифікації системи її моніторингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням оцінювання конкурентоспроможності присвячена значна кількість робіт вчених-економістів, більшість з яких аналізують фактори впливу та формують інтегральний показник, який дозволяє оперувати чинниками, що є загальнодоступними для аналізу, дозволяють врахувати особливості виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання. Серед них уваги потребують публікації таких вчених як Е.В. Пахуча [2], О. Гарбузюк [3], А.В. Синиченко [4], Ю.М. Котельникова [5], А. Ткаченко [6], Н. Wang [7]. Майже усі ці науковці досліджують методи оцінювання конкурентоспроможності та оцінюють її шляхом порівняння показників або

отриманих підприємством у попередні періоди, або показників підприємств-конкурентів, або показники підприємства-еталона. Однак в умовах зростаючого значення досягнення цілей сталого розвитку, актуальності набуває визначення конкурентоспроможності в контексті інтеграції сталості.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Враховуючи результати вищезазначених досліджень, метою даної статті є визначення впливу креативності та адаптивності на конкурентоспроможність підприємства в контексті інтеграції сталості та сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. При дослідженні вище зазначеної теми, нами буде використаний метод діалектичної логіки, згідно якого конкурентоспроможність буде пізнається частинами та з'ясовуватися місце креативності та адаптивності в цьому аналізі. Та доведено, що формування стійкої конкурентної переваги забезпечується високим рівнем креативності – як здатності генерувати нові ідеї й рішення та адаптивності – як уміння підлаштовуватися під зміну зовнішніх та внутрішніх факторів.

Е.В. Пахуча у [2], О. Гарбузюк у [3] систематизували методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, серед яких виділили індексні, матричні, графічні та аналітичні методи. Як висновок, автори доводять доцільність поєднання різних методів, щоб враховувати основні принципи оцінки рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

А.В. Синиченко розглядав оцінку конкурентоспроможності використовувати часткові показники як елементи загальної моделі, що характеризують величину потенціалу підприємства. Структурування показників конкурентоспроможності на основі окремих складових потенціалу дозволяє врахувати потенційні конкурентні можливості конкурентів, оскільки отримані на їхній основі оцінки конкурентоспроможності вказуватимуть на граничні можливості підприємств-конкурентів. Маючи у своєму розпорядженні таку інформацію, підприємство може спрямувати певні дії на подолання конкурентного тиску [4].

Окремий напрям дослідження спрямований на забезпечення конкурентоспроможності. В цьому сенсі відрізняється дослідження Ю.М. Котельникової, яка наголошує, що закріплення конкурентних переваг підприємства повинно базуватися на цифровізації, комп'ютеризації, впровадженні цифрового підприємства, внаслідок чого відбуваються якісні зміни, що відбиваються на поліпшенні всіх сфер діяльності підприємства та підвищує адаптивність до сучасних умов цифрової економіки [5].

О. Гарбузюк виокремила чотири етапи розвитку конкуренції: докапіталістична, досконала, монополістична, сучасна [3]. Вважаємо за доцільне доповнити дану класифікацію та додати етап конкурентоспроможності сталого розвитку. Наше бачення базується на необхідності врахування трьох векторів розвитку діяльності будь якого підприємства – екології, соціума та економіки.

А. Ткаченко доводить доцільність удосконалення методології оцінки конкурентоспроможності бізнесу в контексті прискореної глобальної ESG-інтеграції. З цією метою було запропоновано систему критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємств, яка враховує вимоги Таксономії ЄС, Регламенту (ЄС) 2020/852, CSRD та запити стейкхолдерів. Впровадження системи критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємств за баченням авторів забезпечить отримання реалістичних результатів та прийняття обґрунтованих рішень для посилення конкурентних переваг підприємств для нового покоління «свідомих інвесторів». Авторська методологія інтегральної оцінки ESG-конкурентоспроможності металургійних підприємств базується на синтезі інтегрального та еталонного підходів до оцінки гомеостазу конкурентоспроможності. А характерною ознакою є оцінка на основі розширеного гомеостатичного плато динамічної системи визначення порогів оптимальності показника ESG-конкурентоспроможності підприємств [6].

Схожі висновки були отримані Н. Wang [7], який довів, що за умови ускладнення та невизначеності зовнішнього корпоративного середовища, швидкої адаптації та відновлення після зовнішніх ризикових шоків і викликів

підприємство може покращити корпоративну екологічну, соціальну та управлінську (ESG) відповідальності для досягнення сталого зростання компаній. Концепція ESG може вдало використовуватися для забезпечення корпоративної стійкості та дотримання цілей сталого розвитку.

Практичне застосування теоретичних викладок продемонструємо на прикладі металургійних підприємств України. За рейтингом World Steel in Figures, металургія України тривалий час входила до складу ТОП-10 країн-лідерів з виробництва сталі (Табл. 1), стійко зберігаючи свої конкурентні позиції. Однак упродовж останніх років українська металургійна галузь зазнала суттєвих трансформацій, зумовлених як зовнішніми економічними викликами, так і внутрішніми структурними змінами. Геополітична нестабільність, втрата частини промислового потенціалу, нестача інвестицій в інновації та екологічні технології, а також зростання конкуренції на міжнародних ринках суттєво вплинули на обсяги виробництва та експортну активність галузі.

Таблиця 1. Динаміка рейтингових позицій країн-лідерів з виробництва сталі протягом 2020-2024 рр. (млн. т)

Країни-виробники	Роки									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	млн. т	к в р	млн. т	к в р	млн. т	к в р	млн. т	к в р	млн. т	к в р
Китай	831,7	1	807,8	1	1019,1	1	1019,1	1	1005,1	1
Індія	101,5	3	95,5	3	125,4	2	140,8	2	149,4	2
Японія	104,7	2	104,8	2	89,2	3	87,0	3	84,0	3
США	81,6	4	78,5	4	80,5	5	81,4	5	79,5	4
РФ	71,5	5	70,5	5	71,7	4	76,0	4	71,0	5
Південна Корея	71,0	6	68,6	6	65,8	6	66,7	6	63,5	6
Німеччина	43,3	7	42,1	7	36,9	7	35,4	7	37,2	7
Туреччина	37,5	8	33,2	8	35,1	8	33,7	8	36,9	8
Бразилія	34,4	9	31,3	9	34,1	9	31,8	9	33,7	9
Україна	21,3	12	24,2	10	6,3	25	6,2	24	7,6	22

Джерело: сформовано на основі [8; 9].

Крім зазначених факторів, вагомий вплив на зміну позицій країн у світовому виробництві сталі мали технологічні інновації, перехід до цифровізації виробничих процесів та автоматизації управління, що дало

змогу окремим компаніям зменшити витрати, підвищити якість продукції та адаптуватися до нових екологічних стандартів. Наприклад, впровадження технологій Industry 4.0, використання штучного інтелекту в управлінні виробничими циклами, а також розвиток замкнених ланцюгів переробки сталі (циркулярна економіка) змінили уявлення про ефективне металургійне виробництво.

У цьому контексті українські металургійні підприємства стикаються з подвійним викликом: з одного боку – необхідність модернізації виробництва, з іншого – обмеженість ресурсів для реалізації таких змін. Багато підприємств все ще використовують морально застаріле обладнання, що потребує значних капіталовкладень для оновлення. Водночас існує брак системної підтримки з боку держави щодо стимулювання інноваційної діяльності та екологічного переходу.

Тому питання оцінки конкурентоспроможності на основі не лише фінансових показників, а й індикаторів креативності та адаптивності стає надзвичайно актуальним, оскільки, підприємства, які демонструють здатність розробляти нові підходи до виробництва, освоювати нестандартні ринки, впроваджувати сучасні технології управління персоналом та бізнес-процесами, мають вищі шанси на збереження або зміцнення своїх позицій у глобальній металургії.

Цікавою, на наш погляд, є пропозиції Ткаченко А. та інших щодо багатокритеріального оцінювання конкурентоспроможності за критеріями відповідності діяльності підприємств ESG-принципам, заснованого на синтезі інтегрального і еталонного підходів, що на відміну від існуючих методик, передбачає визначення порогових значень оптимальності індикатора ESG-конкурентоспроможності підприємств та його складових компонентів [6].

Задля спрощення розуміння та демонстрації результатів моделювання три окремі групи показників – E, S, G авторами подано у вигляді вектору:

$$\bar{R} = \{r_1; r_2; \dots; r_n\}, \quad (1)$$

де n – кількість індикаторів.

Оскільки, для забезпечення ESG-конкурентоспроможності одні показники мають зростати (стимулятори), а інші – зменшуватись (дестимулятори), то для досягнення їх односпрямованості за комбінованим методом було здійснено нормування, тобто кожен зі складових ESG пронормовано за формулою (2):

$$I_{ESG,t} = \frac{\sqrt{I_{E,t}^2 + I_{S,t}^2 + I_{G,t}^2}}{I_{ESG,max}} \quad (2)$$

$I_{ESG,max} = \sqrt{1^2 + 1^2 + 1^2} = 1,732$ – найбільше можливе значення модуля вектору, при значеннях його компонент з інтервалу $[0, 1]$.

Застосування комбінованого методу нормування потребувало на введення коефіцієнтів ієрархії (вагомості). Які дослідниками було визначено за методом теорії чутливості з урахуванням важливості, сили впливу на узагальнюючий та інтегральний показник ESG-конкурентоспроможності підприємства. Тож, інтегральні індикатори E, S, G було обчислено за наступними формулами [1]:

$$I_{E,t} = r_{E1t}^{0,307} \cdot r_{E2t}^{0,323} \cdot r_{E3t}^{0,089} \cdot r_{E4t}^{0,116} \cdot r_{E5t}^{0,165} \quad (3)$$

$$I_{S,t} = r_{S1t}^{0,312} \cdot r_{S2t}^{0,097} \cdot r_{S3t}^{0,164} \cdot r_{S4t}^{0,151} \cdot r_{S5t}^{0,276} \quad (4)$$

$$I_{G,t} = r_{G1t}^{0,319} \cdot r_{G2t}^{0,295} \cdot r_{G3t}^{0,154} \cdot r_{G4t}^{0,133} \cdot r_{G5t}^{0,099} \quad (5)$$

Втім, не дивлячись на переваги запропонованої методики, вона все ж не позбавлена недоліків. І насамперед, відсутністю врахування при оцінці конкурентоспроможності підприємств потенціалу їх креативності та здатності до швидкої адаптації.

Протягом років війни доведено, що металургійним підприємствам вдалося вистояти перед викликами лише завдяки креативності ідей персоналу та гнучкої адаптації. Яскравим прикладом тому є Метінвест (Україна) – лідер гірничодобувної і металургійної промисловості в Україні, який завдяки стійкій бізнес-моделі, а також глобальній мережі продажів є значним гравцем на світовому ринку металопродукції. В Табл. 2 наведено динаміку показників результативності його діяльності.

**Таблиця 2. Динаміка показників результативності діяльності Групи
Метінвест протягом 2014-2023 рр.**

Показатели	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Доходи (REV)	10565	6832	6223	8931	11880	10757	10453	18005	8288	7397
Прибуток до оподаткування (PBT)	98	164	159	841	1463	388	626	5 664	-2050	-35
Чистий прибуток (NP)	(384)	(292)	118	617	1188	341	526	4765	-2193	-194
Маржа (M), %		-	2	7	10	3	5	26	-26	-3
Скоригована EBITDA (EB)	2702	525	1153	2044	2513	1213	2204	7044	1873	861
Маржа EBITDA (EM), %	26	8	19	23	21	11	21	39	23	12

Джерело: сформовано на основі [10].

Протягом останніх років Метінвест цілком підтримує глобальний тренд з декарбонізації та спрямовує кошти на реалізацію проєктів з модернізації технологій виробництва та скорочення «вуглецевого сліду», тож Е-складова ESG-конкурентоспроможності характеризується даними, наведеними в Табл. 3.

Таблиця 3. Динаміка показників Е-складового компонента ESG-конкурентоспроможності Групи Метінвест протягом 2014-2023 рр.

Показники	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Інвестиції на охорону навколишнього середовища, \$ млн.	325,5	194,2	179,3	225,7	263,2	384,1	450,1	511,3	163,3	167,2
Прямі викиди парникових газів в еквіваленті CO ₂ , млн т.	20,2	29,8	30,8	28,9	29,8	29,6	23,5	26,6	8,8	7,1
Інтенсивність прямих викидів CO ₂ у розрахунку на 1 т сталі, т/т сталі	2,19	1,28	1,30	1,20	1,34	1,26	2,31	2,17	2,45	2,24
Загальний обсяг забору води, м ³ сталі	726,8	652,7	639,3	671,1	690,4	627,7	603	655	115	121
Загальний обсяг скидів стічних вод, млн. м ³	649,1	594,3	580,8	594,9	605,1	544,6	528	532	77	82
Обсяг утворення відходів, млн. т.	242,1	189,0	175,2	213,7	220,2	233,7	255	270	111	104
Обсяг переробки відходів, %	51,0	54,3	57,2	57,6	54,3	55,4	53,7	52,1	50,7	49,8
Загальне використання енергії, тис. ГДж	2331,6	927,9	943,3	957,3	975,4	968,9	209,4	236,9	82,1	59,1

Джерело: сформовано на основі [10].

Метінвест є одним із найбільших приватних роботодавців в Україні із загальною чисельністю 70 134 осіб на кінець 2023 р., що на 6 % менше, ніж торік. Кількість працівників СП Запоріжсталь та СП Південний ГЗК скоротилася до 9 592 та 5 468 осіб, що відповідно на 4 % та 8 % менше, ніж торік. Зміни спричинені насамперед більшою плинністю кадрів через вплив війни [10, с. 36].

Втім, витрати Метінвесту на розвиток персоналу залишилися на рівні попереднього року й становили 1 млн. дол. США. Загалом 25 973 працівники пройшли 65 048 внутрішніх тренінгів із покращення професійних навичок та охорони праці. Протягом звітної періоду на одного працівника Групи в середньому припала 51 година навчання (табл. 4) [10, с. 40].

Показники S-складового компоненту ESG-конкурентоспроможності Метінвест подано в Табл. 4.

Таблиця 4. Динаміка показників S-складового компонента ESG-конкурентоспроможності Групи Метінвест протягом 2014-2023 рр.

Показники	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Охорона праці										
Інвестиції в безпечну праці та покращення робочого побуту, млн. дол. США	183,6	225,4	261,8	308,4	344,4	312,0	62,6	157,1	90,4	104, 7
LTIFR	0,81	0,74	0,83	0,86	0,80	0,81	0,52	0,79	0,98	0,96
Динаміка професійних захворювань	96	79	88	80	72	88	83	185	177	249
Коефіцієнт професійних захворювань,%	0,144	0,162	0,214	0,157	0,132	0,161	0,136	0,059	0,025	0, 155
Кількість нещасних випадків (травм) з тимчасовою втратою працездатності	125	113	104	97	84	83	54	99	75	57
Навчання персоналу										
Інвестиції в навчання, млн. дол. США	2,2	2,7	2,5	2,9	4,7	6	3	5	1	1
Середня кількість годин навчання на одного співробітника	24	26	28	96	105	108	112	114	61	
Оплата праці										
Середньомісячна заробітна плата, US\$	653	452	453	584	720	984	965	998	801	1 014
Креативний потенціал										
Індекс креативності	0,135	0,146	0,136	0,141	0,147	0,143	0,151	0,155	0,159	0,161

Джерело: сформовано на основі [10].

Метінвест визнає, що вмотивовані та розумні молоді фахівці визначатимуть майбутній шлях його розвитку. У 2023 р. Група пропонувала стажування та відновила програму дуальної освіти з навчальними закладами. Загалом стажування в Метінвесті пройшли 859 студентів, 93 з них працевлаштовано в Групі. Крім того, 69 людей пройшли навчання за програмою дуальної освіти, 12 з них отримали роботу. Загалом Метінвест став першим робочим місцем для 289 випускників [10, с. 40].

Основна частка інвестицій у навчання в роки війни, як і в довоєнні роки переважно спрямовувалась на навчання виробничого персоналу. З цією метою Метінвест Політехнікою запроваджено ряд освітніх програм з підготовки та перепідготовки сучасних інженерів, інноваційна концепція яких поєднує передові світові наукові досягнення та практики в галузі металургії, промислового бізнесу та трансформаційного менеджменту. Результатом кожної освітньої програми є індивідуальний чи груповий інноваційний проєкт, що саме і сприяє накопиченню знань та розвитку креативного потенціалу персоналу [10, с. 45], який виступає джерелом нестандартних рішень та альтернативних підходів до адаптації Метінвесту до викликів збройного конфлікту, економічної турбулентності та логістичним обмеженням.

Корпоративне управління Метінвесту характеризується високим рівнем зрілості корпоративного управління, яке базується на принципах прозорості, стратегічної підзвітності та дотримання етичних стандартів. Структура управління компанії передбачає чітке функціональне розмежування між виконавчим керівництвом і наглядовою радою, що дозволяє ефективно реалізовувати як оперативні, так і стратегічні цілі.

Особливу увагу в компанії приділяють ризик-менеджменту, що інтегрований у всі рівні управлінських процесів. Розроблена та реалізована система моніторингу ризиків охоплює економічні, репутаційні, екологічні та соціальні чинники, що дозволяє оперативно реагувати на загрози зовнішнього та внутрішнього середовища та адаптувати діяльність до цих

загроз. Метінвест впроваджує антикорупційні програми, кодекс корпоративної етики, політики доброчесності постачань, а також проводить регулярне навчання для працівників усіх рівнів щодо стандартів етичної поведінки (Табл. 5). У компанії також функціонує механізм внутрішнього повідомлення (whistleblowing), який гарантує конфіденційність і захист інформаторів.

Таблиця 5. Динаміка показників G-складового компонента ESG-конкурентоспроможності Групи Метінвест протягом 2014–2023 рр.

Показники	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Прозорість	34	39	41	53	68	62	64	68	71	73
Адаптованість	23	31	39	47	47	51	53	59	61	64
Кількість працівників, які пройшли навчання з антикорупції	1536	1678	1867	2066	2317	2564	2444	2356	1811	1834

Джерело: сформовано на основі [10].

Ще одним важливим аспектом є відкритість бізнесу. У 2023 р. Метінвест продовжував дотримуватися принципів прозорості щодо розкриття інформації. Одним із пріоритетів Групи було забезпечення комунікацій, за яких усі стейкхолдери мали можливість отримати оновлену інформацію щодо діяльності Метінвесту [10, с. 70].

Інтегральний індикатор ESG-конкурентоспроможності характеризується даними, поданими в табл. 6.

Таблиця 6. Динаміка інтегрального індикатора ESG-конкурентоспроможності Групи Метінвест протягом 2014–2023 рр.

Компанії	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Метінвест (Україна)	0,4348	0,5739	0,4832	0,4802	0,4161	0,3933	0,4075	0,4610	0,5126	0,5094

Джерело: сформовано на основі [10].

Інтегральний індикатор ESG-конкурентоспроможності Метінвест Холдингу невинне зростає, що свідчить про наявність конкурентних переваг

та прагнення досягти цих параметрів. Більш чітке оцінювання конкурентоспроможності металургійних підприємств можливе з умови розробки та запровадження вітчизняної Таксономії. Тож, уряду України варто негайно вжити заходи щодо створення регуляторного середовища для залучення ESG-інвестицій, оскільки власними коштами металургійним підприємствам не забезпечити процес декарбонізації, а отже, і не зберегти конкурентних позицій на світовому ринку сталі.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Підсумовуючи проведене дослідження, можна зробити такі висновки. Сучасне підприємство повинно демонструвати високий рівень креативності – як здатність створювати нові ідеї й рішення, а також адаптивності – як уміння швидко підлаштовуватися під зміну зовнішніх та внутрішніх факторів. Ці якості стають критично важливими для формування стійкої конкурентної переваги, оскільки дозволяють виживати в умовах турбулентності та ефективно розвиватися, випереджаючи конкурентів. Аналіз довів, що металургія України тривалий час входила до складу ТОП-10 країн-лідерів з виробництва сталі. Однак упродовж останніх років українська металургійна галузь зазнала суттєвих трансформацій, зумовлених як зовнішніми економічними викликами, так і внутрішніми структурними змінами. В основу дослідження було покладено багатокритеріальне оцінювання конкурентоспроможності за критеріями відповідності діяльності підприємств ESG-принципам, заснованого на синтезі інтегрального і еталонного підходів, що на відміну від існуючих методик, передбачає визначення порогових значень оптимальності індикатора ESG-конкурентоспроможності підприємств та його складових компонентів. Протягом останніх років Метінвест цілком підтримує глобальний тренд з декарбонізації та спрямовує кошти на реалізацію проєктів з модернізації технологій виробництва та скорочення «вуглецевого сліду», що доведено Е-складовою ESG-конкурентоспроможності. Показники S-складової компоненту ESG-конкурентоспроможності доводить, що основна частка

інвестицій у навчання в роки війни, як і в довоєнні роки переважно спрямовувалась на навчання виробничого персоналу. Корпоративне управління Метінвесту характеризується високим рівнем зрілості корпоративного управління, яке базується на принципах прозорості, стратегічної підзвітності та дотримання етичних стандартів та демонструє відповідність G-складової компонента ESG-конкурентоспроможності.

Література

1. Ткаченко А., Левченко Н., Колесник Е. Метрика оцінювання ESG-конкурентоспроможності підприємств. Економічний аналіз. 2023. Том 33, №3. С.365-374. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.365>
2. Пахуча Е.В., Бабика В.О. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності підприємства як критерію стійкості бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.63>
3. Гарбузюк О., Рудніченко Є., Дьячок І., Скрипник В. Теоретичний базис оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. №330(3), С. 297–304. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-45>
4. Синиченко А.В., Гуцуляк Н.П. Вплив структурованої моделі потенціалу підприємства на оцінку його конкурентоспроможності. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1 (37). С 112–119. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.1.11>
5. Котельникова Ю.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4. С. 101–108. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>
6. Tkachenko A., Levchenko N., Pozhuieva T., Sevastyanov R. Modified assessment methodology ESG competitiveness of enterprises to a new generation of investors. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Ser. Earth*

Environ. Sci. 2023. №1254. DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1254/1/012126>

7. Wang H., Jiao Sh., Ma Ch. The impact of ESG responsibility performance on corporate. *International Review of Economics & Finance resilience*. 2024. Vol. 93 (B). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.05.033>

8. Колісніченко В. Глобальний випуск сталі у 2024 році впав на 0,9%. GMK CENTRE. 2025. URL: <https://gmk.center/ua/news/globalnij-vipusk-stali-u-2024-roci-vpav-na-0-9-r-r/>

9. World Steel in Figures. 2024. URL: <https://worldsteel.org/wp-content/uploads/World-Steel-in-Figures-2024>

10. Метінвест: річний звіт. 2023. URL: <https://metinvestholding.com/ua/ar2023/>

References

1. Tkachenko, A., Levchenko, N. and Kolesnyk, E. (2023), “Metrics for assessing ESG competitiveness of enterprises”, *Ekonomichnyi analiz*, vol. 33(3), pp. 365–374. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.365>

2. Pakhucha, E.V. and Babyka, V.O. (2023), “Methodological principles of assessing the competitiveness of an enterprise as a criterion of business sustainability”, *Efektivna ekonomika*, vol. 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.63>

3. Harbuziuk, O., Rudnichenko, Ye., Diachok, I. and Skrypnyk, V. (2024), “Theoretical basis for assessing the competitiveness of an enterprise”, *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 330(3), pp. 297–304. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-45>

4. Synychenko, A.V. and Hutsuliak, N.P. (2020), “The influence of a structured model of an enterprise's potential on the assessment of its competitiveness”, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 1(37), pp. 112–119. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.1.11>

5. Kotelnikova Yu.M. (2022), “Increasing the competitiveness of enterprises in the context of digitalization”, *Innovation and Sustainability*, vol. 4, pp. 101–108. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>
6. Tkachenko, A., Levchenko, N., Pozhuieva, T. and Sevastyanov, R. (2023), “Modified assessment methodology ESG competitiveness of enterprises to a new generation of investors”, *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Ser. Earth Environ. Sci*, vol 1254. DOI 10.1088/1755-1315/1254/1/012126
7. Wang, H., Jiao, Sh. and Ma, Ch. (2024), “The impact of ESG responsibility performance on corporate”, *International Review of Economics & Finance resilience*, vol. 93 (B). <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.05.033>
8. Kolisnichenko, V. (2025), “Global steel output fell by 0.9% in 2024”, GMK CENTRE, available at: <https://gmk.center/ua/news/globalnij-vipusk-stali-u-2024-roci-vpav-na-0-9-r-r/> (Accessed 05 May 2025).
9. World Steel (2024), “World Steel in Figures”, available at: <https://worldsteel.org/wp-content/uploads/World-Steel-in-Figures-2024> (Accessed 05 May 2025).
10. Metinvest (2023), “Annual report”, available at: <https://metinvestholding.com/ua/ar2023/> (Accessed 05 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 14.05.2025 р.