

О. Б. Романенко,
старший викладач кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4304-9552>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.14.223

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ЕКОНОМІЧНИЙ ВИМІР

O. Romanenko,
Senior Lecturer of the Department of Entrepreneurship
and Business Administration, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

ECONOMIC ASPECTS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE CONTEXT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS

У статті досліджено економічний вимір корпоративної соціальної відповідальності у контексті державно-приватного партнерства. Проаналізовано сутність корпоративної соціальної відповідальності як складової стратегічного управління, що сприяє зменшенню транзакційних витрат, посиленню довіри до партнерських моделей та залученню додаткових фінансових ресурсів. Особливу увагу приділено міжнародному досвіду інтеграції соціальних компонентів у механізми державно-приватного партнерства, а також виокремлено основні підходи до оцінки економічної ефективності соціально відповідальних ініціатив. Визначено бар'єри для впровадження корпоративної соціальної відповідальності у практику публічно-приватної взаємодії в Україні та окреслено практичні інструменти для посилення соціальної складової партнерств. Запропоновано напрями подальших досліджень, зокрема щодо формування методології оцінки соціального капіталу, ESG-скринінгу та індикаторів інституційної довіри в системі державно-приватного партнерства.

The article examines the economic dimension of corporate social responsibility in the context of public-private partnerships. In modern conditions of socio-economic transformation and post-crisis recovery, corporate social responsibility is becoming not only a tool of ethical business conduct, but also an effective economic mechanism that enhances the quality and sustainability of cooperation between the state and private sector. The study highlights the dual nature of corporate social responsibility: as a strategic management practice oriented toward long-term profitability, and as an institutional factor contributing to public trust, reputational capital, and better access to investment resources.

Particular attention is paid to the comparative analysis of the institutional and functional features of corporate social responsibility and public-private partnerships, which are shown to have complementary characteristics in addressing socially important tasks. The article identifies key theoretical approaches to the integration of social responsibility into partnership formats, including regulatory-institutional, strategic-managerial, and integrative-partner approaches. The potential of corporate social responsibility to increase the financial resilience of public-private initiatives is substantiated, especially under conditions of limited public funding and growing demand for inclusive development.

Based on foreign and domestic experience, the research outlines practical mechanisms for embedding social responsibility into public-private partnership contracts, such as social performance indicators, the creation of joint social funds, public reporting on social results, and screening based on environmental, social, and governance criteria. The implementation of such mechanisms ensures not only the ethical dimension of the partnership but also has measurable economic effects, such as reducing transaction costs, improving the investment attractiveness of projects, and stimulating long-term cooperation.

The author also emphasizes the absence of a unified system of indicators for evaluating the economic impact of corporate social responsibility within public-private partnerships. As a response to this gap, a set of evaluation criteria is proposed, including indicators of social capital development, changes in cost structure, levels of institutional trust, and multiplier effects for local economies. The formation of a comprehensive monitoring and evaluation system is considered a necessary step for increasing transparency and accountability in public-private initiatives.

The results of the study confirm that corporate social responsibility, when strategically integrated into public-private partnership projects, can act as a catalyst for innovation, social inclusion, and sustainable development. Further research directions include the development of industry-specific models for social responsibility integration, the adaptation of international standards for measuring social effectiveness, and the institutionalization of social criteria in state partnership policies. Corporate social responsibility in public-private partnerships thus represents a promising vector for building socially oriented economic models that meet the challenges of the post-war reconstruction and long-term national development.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, державно-приватне партнерство, економічна ефективність, сталий розвиток, соціальні інвестиції, публічно-приватна взаємодія, стратегічне партнерство, соціальна політика бізнесу.

Key words: corporate social responsibility, public-private partnership, economic efficiency, sustainable development, social investment, public-private interaction, strategic partnership, corporate social policy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасна соціально-економічна дійсність в Україні та світі засвідчує посилення запиту на соціально орієнтовані моделі економічного розвитку, де співпраця між державою та бізнесом виходить за межі суто інвестиційної або інфраструктурної взаємодії. У цьому контексті особливого значення набуває концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як інструменту реалізації принципів сталого розвитку, соціальної справедливості та етичного ведення бізнесу. Паралельно з цим, державно-приватне партнерство (ДПП) виступає ефективним механізмом мобілізації ресурсів та розв'язання суспільно важливих завдань. Поєднання потенціалу КСВ і ДПП формує нову якість партнерської взаємодії, що здатна забезпечити соціально-економічну стійкість на макро- і мікрорівнях.

У цьому контексті постає нагальна наукова проблема — визначення економічного виміру корпоративної соціальної відповідальності як складової механізму державно-приватного партнерства. Потребує уточнення методологічна база оцінювання ефектів КСВ у проєктах ДПП, а також вивчення форм та механізмів інтеграції соціальної відповідальності бізнесу у процес стратегічного партнерства з державними інституціями.

Практична значущість дослідження зумовлена потребою у виробленні ефективних моделей взаємодії держави та бізнесу, в яких соціальні зобов'язання приватних партнерів стають не просто моральною нормою, а економічно обґрунтованим вкладом у досягнення суспільного блага. В умовах післякризового відновлення України та активізації інвестиційної діяльності у стратегічно важливих секторах економіки, КСВ може виступати дієвим важелем зменшення соціальних ризиків, підвищення інституційної довіри та поліпшення якості надання суспільно важливих послуг.

Отже, актуальність дослідження визначається необхідністю глибшого теоретико-методологічного осмислення економічного змісту корпоративної соціальної відповідальності у межах державно-приватного партнерства та розробки прикладних рекомендацій для впровадження відповідних механізмів на практиці. Саме на ці завдання і спрямоване подане дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання корпоративної соціальної відповідальності та її місця в економічних механізмах взаємодії держави й бізнесу вже стало об'єктом вивчення в працях як українських, так і зарубіжних дослідників. Основні наукові підходи формуються навколо таких напрямів: визначення природи КСВ, її соціально-економічного значення, інституціонального впливу, ролі у сталому розвитку та синергії з державно-приватним партнерством.

Так, А. Коструба досліджує КСВ як елемент екологічної відповідальності приватного сектору в межах проєктів ДПП, акцентуючи увагу на правових та управлінських аспектах реалізації відповідальності бізнесу у сфері охорони довкілля [1].

М. Романюк і Т. Романюк розглядають соціальну відповідальність у публічному й корпоративному вимірах, підкреслюючи актуальність багаторівневої взаємодії у соціально орієнтованій політиці [2].

О. Сунцова аналізує вплив ДПП на економічне зростання в Україні, доводячи, що ефективно залучення ресурсів приватного сектору в публічні проєкти має значний макроекономічний ефект [3]. Питання ДПП у посткризовому та поствоєнному контексті розглядаються у працях В. Сичової та Т. Самофалової, які вказують на необхідність удосконалення партнерських моделей для забезпечення стійкості відновлення [4], а також у роботі О. Васєва і С. Хижняка, де зроблено акцент на інституційних засадах реалізації ДПП в умовах реформування публічного управління [5].

О. Гончаренко та співавтори здійснюють огляд розвитку концепції КСВ в Україні, вказуючи на посилення її значущості у стратегічному плануванні діяльності компаній та потребу в її інтеграції у партнерські моделі [6].

Серед зарубіжних досліджень заслуговує на увагу праця А. Маркса, який досліджує дизайн публічно-приватних партнерств у контексті сталого розвитку, зокрема з погляду їх ефективності та відповідальності сторін [7]. С. Хонг та Т. К. Кім на прикладі проєкту H-JUMP school показують, як КСВ може бути вбудована в архітектуру ДПП, підвищуючи соціальний ефект від реалізованих ініціатив [8]. М. Ельзиг та Ф. Амалрік піддають критиці формальний підхід до КСВ, наголошуючи на потребі переходу від декларацій до практичних результатів у рамках партнерств [9].

Проблематика взаємодії КСВ та глобальних стандартів сталого розвитку розкрита у праці Х. Перес-Пінеди, де аналізується роль бізнесу в просуванні міжнародних стандартів відповідальності через партнерські інструменти [10]. Л. Чжен та співавтори пропонують модель взаємозв'язку між КСВ і бізнес-інноваціями, орієнтованими на спільні вигоди, що може бути релевант-

ним для моделей ДПП, спрямованих на соціальний результат [11].

Окремо слід відзначити роботу Е. Каракуш, де розкривається інституційний вимір управління партнерствами, включно з механізмами забезпечення прозорості, підзвітності та відповідальності сторін [12].

Незважаючи на активізацію досліджень, питання інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у систему державно-приватного партнерства з фокусом на економічний вимір лишається фрагментарно висвітленим. Особливо бракує робіт, що системно аналізують економічні ефекти такої інтеграції, моделі оцінювання внеску соціально відповідального бізнесу в ефективність ДПП-проєктів, а також прикладні інструменти реалізації цієї взаємодії в умовах трансформаційної економіки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

З огляду на зростання ролі соціально відповідального бізнесу в механізмах державно-приватного партнерства, актуальним є формування теоретико-методологічного підходу до визначення економічного виміру корпоративної соціальної відповідальності як складової ДПП. Сучасні трансформаційні процеси в економіці України, потреба в стійкому післявоєнному розвитку та активізація партнерських форматів між державою і приватним сектором вимагають нових концептуальних рішень, що інтегрують соціальні імперативи у економічну ефективність партнерських проєктів.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження економічного виміру корпоративної соціальної відповідальності в контексті розвитку системи державно-приватного партнерства, а також обґрунтування доцільності та механізмів інтеграції КСВ у стратегічні моделі партнерської взаємодії.

Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі основні завдання дослідження:

1. Розкрити сутнісні характеристики корпоративної соціальної відповідальності та державно-приватного партнерства у контексті їх економічного значення.
2. Виявити наявні наукові підходи до інтеграції КСВ у партнерські формати взаємодії між державою та бізнесом.
3. Оцінити потенціал КСВ як чинника підвищення економічної ефективності проєктів ДПП.
4. Проаналізувати зарубіжний і вітчизняний досвід реалізації соціально відповідальних ДПП.
5. Запропонувати підходи до оцінки економічних ефектів від впровадження КСВ у механізми ДПП.
6. Сформулювати практичні рекомендації щодо розширення ролі КСВ у системі державно-приватного партнерства з урахуванням українських реалій.

Таким чином, дослідження спрямоване на посилення міждисциплінарного діалогу між економічною наукою, управлінням та соціальними інститутами, а також на вироблення практичних підходів до вдосконалення політики партнерства на засадах відповідальності та сталості.

Таблиця 1. Порівняння КСВ і ДПП за ключовими ознаками

Ознака	КСВ	ДПП
Сутність	Добровільна діяльність бізнесу, спрямована на створення суспільної користі понад законодавчі вимоги	Добровільна діяльність бізнесу, спрямована на створення суспільної користі понад законодавчі вимоги
Учасники	Бізнес-суб'єкти	Державні органи та приватні компанії
Цілі	Сталий розвиток, репутація, соціальна цінність	Забезпечення суспільних благ, ефективність використання ресурсів
Регуляторне підґрунтя	Відсутність прямого регулювання або стандарти добровільного характеру (наприклад, ISO 26000)	Законодавче регулювання, контрактні зобов'язання
Фінансування	За рахунок власних коштів підприємства	Спільне фінансування з боку держави та приватного партнера
Механізм реалізації	Ініціатива компанії, програми КСВ, звіти сталого розвитку	Договори про співпрацю, концесії, проєктне фінансування
Ризики та відповідальність	Переважно добровільні, іміджеві ризики	Формалізований розподіл ризиків між сторонами
Часовий горизонт	Середньо- та довгострокова перспектива	Довгострокова співпраця

Джерело: сформовано автором за даними [1–12].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Корпоративна соціальна відповідальність та державно-приватне партнерство є ключовими інструментами сучасної економіки, що дозволяють ефективно поєднувати інтереси держави, бізнесу та суспільства в досягненні спільних соціально-економічних цілей.

Корпоративна соціальна відповідальність — це концепція, згідно з якою підприємства добровільно беруть на себе зобов'язання перед суспільством, що виходять за межі мінімально встановлених законодавством вимог, зокрема в екологічній, соціальній, трудовій, етичній та економічній сферах. Економічний вимір КСВ передбачає формування стійких бізнес-моделей, що поєднують прибутковість з соціальними вигодами та розвитком людського капіталу.

Державно-приватне партнерство — це форма інституціоналізованої співпраці між державними органами та приватними структурами, спрямована на реалізацію проєктів, що мають суспільне значення, шляхом розподілу ризиків, ресурсів і відповідальності. ДПП розглядається як механізм досягнення ефективного управління, модернізації публічної сфери та забезпечення довгострокової соціально-економічної вигоди.

У сучасному економічному контексті корпоративна соціальна відповідальність виходить далеко за межі традиційного розуміння як добровільної благодійності чи елементу репутаційного менеджменту. Вона трансформується у повноцінний інструмент стратегічного управління, інтегрований у бізнес-моделі підприємств і здатний генерувати довгострокову економічну цінність. Такий підхід дозволяє не лише посилити фінансові результати за рахунок ефективнішого управління ризиками та підвищення операційної ефективності, а й сприяє зміцненню соціальної стабільності в середовищі функціонування підприємства, поліпшенню відносин із ключовими стейкхолдерами, формуванню інституційної довіри та розширенню доступу до ресурсів. У межах

державно-приватного партнерства це відкриває можливості для формування нової якості взаємодії між державою, бізнесом і громадою, орієнтованої на принципи спільної вигоди та сталого розвитку.

У свою чергу, ДПП виступає формою контрактної співпраці, де держава передає приватному партнеру частину повноважень щодо створення або управління об'єктами інфраструктури чи послуг. Економічне значення обох категорій полягає в їхній здатності генерувати довгострокову додану вартість — як для держави, так і для приватного сектора та суспільства загалом.

Порівняння КСВ і ДПП за ключовими ознаками наведено в таблиці 1.

Корпоративна соціальна відповідальність та державно-приватне партнерство мають спільну рису — спрямованість на вирішення суспільно значущих завдань за участю бізнесу.

Науковий дискурс, присвячений інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у практику державно-приватного партнерства, сформував низку підходів, які відображають еволюцію уявлень про роль бізнесу в реалізації публічних завдань. Залежно від ступеня залученості приватного сектору до вирішення суспільних проблем, можна виділити три домінантні наукові підходи: нормативно-інституційний, стратегічно-управлінський та інтеграційно-партнерський.

1. Нормативно-інституційний підхід. Цей підхід акцентує увагу на регуляторній складовій взаємодії між державою і бізнесом. КСВ розглядається як об'єкт інституціоналізації в рамках договорів ДПП: через законодавчі вимоги, публічні політики або включення соціальних умов у тендерну документацію. Як підкреслюють Е. Каракуш [12] та Х. Перес-Пінеда [10], державне регулювання може виступати детермінантою того, наскільки активно КСВ буде інтегрованою в партнерські механізми. Соціальні умови контрактів ДПП можуть передбачати працевлаштування вразливих груп, екологічні стандарти, участь місцевих громад.

2. Стратегічно-управлінський підхід. У межах цього підходу КСВ трактується як частина корпоративної стратегії, що дозволяє бізнесу підвищити довгострокову прибутковість шляхом поліпшення взаємодії зі стейкхолдерами, зниження репутаційних ризиків і диверсифікації активів. М. Ельзіг та Ф. Амалрік зазначають, що впровадження соціальної відповідальності в проекти ДПП посилює конкурентні позиції компаній і сприяє розвитку інноваційного потенціалу [9]. При цьому наголошується на необхідності оцінки КСВ не лише з морально-етичних, а й з економічних позицій — через показники впливу на ефективність реалізації проектів.

3. Інтеграційно-партнерський підхід. Найбільш сучасний підхід, у межах якого КСВ розглядається не як допоміжний чи додатковий елемент, а як невід'ємна складова механізму партнерства, що формує засади довіри, відповідальності та взаємної вигоди. С. Хонг та Т. К. Кім відзначають, що ефективні моделі ДПП мають містити компоненти взаємної участі у прийнятті рішень, прозорого обміну даними й спільного планування соціальних інвестицій [8]. У таких випадках КСВ виконує функцію об'єднувального інструмента, що формує не лише економічний, а й соціальний капітал партнерства.

Також варто виокремити практичні механізми інтеграції КСВ у проекти ДПП:

- включення соціальних КРІ (ключових показників ефективності) у контракти ДПП;
- створення спільних соціальних фондів;
- публічне звітування про досягнення соціальних результатів проектів;
- ESG-скринінг партнерів перед підписанням контракту.

Інтеграція принципів корпоративної соціальної відповідальності у проекти державно-приватного партнерства відіграє важливу роль у забезпеченні їх економічної ефективності. КСВ стає не лише інструментом етичної взаємодії бізнесу з суспільством, а й чинником зниження витрат, посилення довіри, доступу до ресурсів та підвищення інвестиційної привабливості партнерських ініціатив.

Один із важливих векторів впливу КСВ на ефективність ДПП полягає у зменшенні транзакційних витрат, зокрема пов'язаних із взаємодією з місцевими громадами, органами влади та іншими стейкхолдерами. Соціально відповідальні компанії зазвичай мають вищий рівень громадської підтримки, що дозволяє зменшити витрати на узгодження проектів, знизити ризики соціального опору та уникнути затягування процедур. Це забезпечує ефективніше проходження дозвільних процесів і формує позитивне інформаційне середовище навколо проекту.

Крім того, КСВ сприяє зростанню кредитного рейтингу проектів, що реалізуються в межах ДПП. Компанії, які дотримуються принципів прозорості, екологічної та соціальної відповідальності, сприймаються як надійніші партнери з меншими ризиками. Це, своєю чергою, підвищує їхню здатність залучати зовнішнє фінансування на вигідніших умовах, у тому числі від міжнародних фінансових інституцій, що все частіше застосовують ESG-критерії при оцінці проектів. Таким чином, інтеграція КСВ у структуру партнерства відкриває доступ до ширшого кола джерел капіталу й дозволяє оптимізувати його вартість.

Не менш важливою є здатність соціально відповідальних проектів залучати соціально орієнтованих інвесторів. Згідно з актуальними світовими тенденціями, дедалі більше інвестиційних фондів і донорських організацій зосереджуються на фінансуванні проектів, що поєднують економічну рентабельність із соціальними ефектами. У цьому контексті КСВ виступає як своєрідний міст між державними завданнями й бізнес-інтересами, дозволяючи створювати партнерства, здатні акумулювати капітал, якого не можна було б залучити традиційними методами.

Дослідження Л. Чжена та співавторів доводять, що компанії, які впроваджують КСВ у свої операційні та проектні моделі, демонструють стабільніші фінансові результати у довгостроковій перспективі, особливо в умовах ринкової турбулентності. Вони також мають вищу здатність до адаптації у кризових умовах, що є особливо важливим у післявоєнний період відновлення економіки України [11].

Отже, КСВ у системі ДПП не лише доповнює проекти етичним та соціальним виміром, але й підвищує їхню фінансову життєздатність, формує інституційну довіру, посилює взаємозв'язки з громадою та оптимізує використання ресурсів. Таким чином, соціальна відповідальність перетворюється на економічну категорію — на фактор, що безпосередньо впливає на кінцевий результат партнерських ініціатив як для держави, так і для бізнесу.

Практична реалізація корпоративної соціальної відповідальності у проектах державно-приватного партнерства вимагає не лише нормативної підтримки, а й наявності усталених моделей, які довели свою ефективність у різних соціально-економічних системах. Міжнародний досвід демонструє, що КСВ, інтегрована у партнерські механізми, здатна посилити соціальну складову проектів, підвищити довіру до партнерства, а також покращити якість публічних послуг.

У міжнародній практиці приклади успішної синергії КСВ і ДПП найчастіше фіксуються у сферах освіти, охорони здоров'я, зелених технологій та інфраструктури. Зокрема, проєкт H-JUMP School у Південній Кореї ілюструє, як приватний сектор може активно включатися у вирішення освітніх проблем через довгострокове партнерство з державою, враховуючи соціальні потреби вразливих груп населення [8]. У межах ініціативи компанії забезпечують матеріальну базу, тренінги та підтримку освітніх програм, тоді як держава відповідає за регуляторне середовище та контроль якості.

У країнах Європейського Союзу поширеним є підхід "зелених ДПП" (Green PPPs), в яких КСВ стає частиною екологічної відповідальності компаній, зокрема при впровадженні енергозберігаючих технологій у муніципальні будівлі, будівництві сміттєпереробних комплексів тощо [7]. Соціальні й екологічні критерії дедалі частіше фіксуються як обов'язкові умови участі в партнерських проєктах, що змінює характер конкуренції серед потенційних приватних інвесторів.

Також слід відзначити приклади з Латинської Америки, де механізми ДПП у транспортній, освітній та ме-

дичній сферах часто супроводжуються "вбудованими" соціальними вимогами, наприклад: створення нових робочих місць у регіонах реалізації проєкту, забезпечення доступу до інфраструктури для малозабезпечених верств населення, проведення соціального моніторингу реалізації проєкту [10]. У таких моделях КСВ стає не просто доповненням, а вбудованим елементом контрактних умов, на виконання якого орієнтований увесь цикл проєкту.

Український досвід поки що демонструє епізодичні, але багатообіцяючі приклади застосування соціально відповідальних підходів у партнерстві. Як зазначає О. Сунцова, найбільш перспективними напрямками для впровадження ДПП із соціальним компонентом є житлово-комунальне господарство, енергетика, екологічна інфраструктура та медична сфера [3]. Це пояснюється як високою соціальною значущістю відповідних галузей, так і потребою у залученні додаткових інвестицій на фоні обмеженого державного бюджету.

У наукових працях акцентується увага на зростанні інтересу до екологічної та соціальної відповідальності бізнесу як частини нових моделей партнерства, зокрема в регіонах, що зазнали масштабних руйнувань унаслідок воєнних дій [6]. Імплементація КСВ у ДПП базується на принципах прозорості, довіри й зворотного зв'язку з громадою.

А. Коструба звертає увагу на роль екологічної відповідальності як специфічного аспекту КСВ, що потребує нормативної деталізації у межах партнерських угод. Автор пропонує включення до контрактів ДПП положень щодо моніторингу викидів, заходів з енергоефективності, а також зобов'язань із навчання персоналу екологічним стандартам [1].

Таким чином, як міжнародна, так і українська практика підтверджує, що ефективне поєднання механізмів КСВ і ДПП дозволяє підвищити соціальну цінність проєктів, забезпечити сталість інфраструктури та формувати довіру до держави і бізнесу. Подальше поширення таких моделей в Україні залежить від законодавчої підтримки, готовності бізнесу до етичних зобов'язань і послідовної державної політики у сфері сталого розвитку.

Попри зростаючий інтерес до впровадження корпоративної соціальної відповідальності у практику державно-приватного партнерства, питання об'єктивної оцінки економічної результативності таких підходів залишається відкритим. Наразі відсутня усталена система метрик, яка дозволяла б комплексно аналізувати економічні наслідки КСВ у межах партнерських форматів, особливо з урахуванням специфіки публічного сектору та довгострокових контрактів.

Однією з ключових проблем є брак уніфікованих індикаторів, що враховували б як безпосередні фінансові результати, так і ширші соціально-економічні ефекти. У зв'язку з цим перспективним напрямом є адаптація ESG-методологій (Environmental, Social, Governance) до контексту ДПП, а також інтеграція показників сталого розвитку, що вже використовуються у глобальній практиці інвестування.

З-поміж найбільш доцільних критеріїв оцінювання доцільно виділити такі:

— Приріст соціального капіталу, який може вимірюватися на основі регулярних соціологічних опитувань серед мешканців територій, де реалізується проєкт. Індекс задоволеності громад послугами, довіра до партнера, сприйняття прозорості процесів — усе це є важливими показниками, що мають опосередкований економічний вплив через зменшення соціального опору, підвищення рівня участі громади та покращення іміджу проєкту.

— Зміни у структурі витрат, як держави, так і приватного партнера. Враховуючи, що КСВ здатна знизити витрати на врегулювання соціальних конфліктів, підвищити ефективність використання ресурсів і скоротити адміністративні бар'єри, доцільним є проведення фінансового аналізу "до" та "після" впровадження КСВ-компонента у партнерстві.

— Рівень інституційної довіри, що може бути оцінений через репутаційні індекси, результати незалежних аудитів, рівень залучення нових інвесторів, включно з імпорт-інвесторами. Соціально відповідальна поведінка підвищує кредитоспроможність компаній, що відображається на вартості запозичень, умовах співпраці та підтримці з боку регуляторів.

— Мультиплікативний ефект для локальної економіки, який відображає вплив КСВ-орієнтованих ДПП на суміжні сектори: розвиток малого та середнього бізнесу, створення робочих місць, зростання споживання, залучення нових субконтракторів. Такий ефект може бути вимірний як через кількісні показники (зміна обсягу податкових надходжень, зростання зайнятості), так і якісні індикатори — наприклад, посилення інноваційного потенціалу або диверсифікація економічної структури громади.

Запровадження цих підходів потребує розроблення інструментарію моніторингу з боку як публічного, так і приватного секторів. Йдеться, зокрема, про створення системи звітності за соціальними показниками у рамках ДПП, публічну верифікацію результатів КСВ-компонентів проєктів, а також інституційну підтримку на рівні уряду щодо методологічного забезпечення таких оцінок.

У перспективі можна розглядати можливість впровадження рейтингів соціальної ефективності проєктів ДПП, які враховували б не лише економічну вигоду, а й внесок у сталий розвиток, інклюзію, екологічну безпеку та прозорість управління. Такі рейтинги можуть стати інструментом стимулювання бізнесу до глибшої інтеграції КСВ у партнерські стратегії, а також критерієм розподілу державних преференцій. Таким чином, оцінка економічних ефектів КСВ у ДПП вимагає комплексного та міждисциплінарного підходу, що поєднує фінансові, соціальні, управлінські та репутаційні складові. Формування відповідної системи індикаторів має стати пріоритетом для науковців, державних органів і бізнесу, орієнтованих на довгострокові вигоди та стійке партнерство.

Розширення ролі корпоративної соціальної відповідальності у системі державно-приватного партнерства в Україні потребує комплексного підходу, що охоплює не лише зміну управлінських підходів, але й трансформацію нормативного, фінансового та освітнього середовища. З огляду на наявні виклики та тен-

денції післявоєнного відновлення, доцільно запропонувати низку практичних кроків, здатних забезпечити якісну інтеграцію соціальних складових у механізми партнерства.

1. Нормативне закріплення соціальних критеріїв у договорах ДПП.

На сьогодні більшість контрактів ДПП в Україні орієнтовані переважно на техніко-економічні параметри. Доцільним є внесення змін до профільного законодавства та типової документації, зокрема щодо включення обов'язкових соціальних зобов'язань партнера. Це можуть бути: забезпечення працевлаштування локального населення, дотримання гендерної рівності, сприяння інклюзивності, екологічні ініціативи тощо.

2. Впровадження фінансових стимулів для бізнесу.

Для заохочення приватних учасників до інтеграції КСВ у ДПП доцільно запровадити фінансові пільги. Це можуть бути, зокрема, податкові знижки, компенсації витрат на реалізацію соціальних ініціатив, прискорене амортизаційне списання витрат на екологічне обладнання або пріоритетне право участі у наступних державних проєктах. Подібні підходи використовуються в країнах ЄС як механізми соціально відповідального державного закупівельного циклу.

3. Формування публічних рейтингів соціальної відповідальності партнерів. Прозора система публічних рейтингів учасників ДПП за рівнем виконання соціальних зобов'язань сприятиме підвищенню довіри з боку громад, активізації громадського контролю та конкурентному стимулюванню бізнесу до більшої відповідальності. Такі рейтинги можуть формуватися за результатами незалежного аудиту або моніторингу реалізації КСВ-компонентів проєктів.

4. Розробка типових індикаторів оцінки КСВ-ефекту в межах ДПП.

З метою уніфікації підходів до вимірювання ефективності КСВ необхідно затвердити методологічні рекомендації щодо оцінювання соціального ефекту. Це мають бути як кількісні показники (рівень зайнятості, обсяги інвестицій у соціальні програми, скорочення викидів тощо), так і якісні індикатори (громадська підтримка, довіра, рівень задоволеності послугами). Запровадження типових форм звітності значно полегшить порівняльний аналіз та аудит таких проєктів.

5. Освітня підтримка для державного та приватного секторів.

Ефективна імплементація КСВ у практику партнерства неможлива без підвищення обізнаності та компетенцій ключових стейкхолдерів. Доцільно запровадити програми професійного розвитку для держслужбовців, менеджерів державних підприємств і представників бізнесу з питань сталого розвитку, соціального впливу, ESG-критеріїв та етики партнерства. Такі програми можуть реалізовуватись у межах центрів підвищення кваліфікації, бізнес-шкіл, на базі проєктів міжнародної технічної допомоги.

Загалом реалізація вищезазначених рекомендацій сприятиме формуванню повноцінної екосистеми соціально орієнтованого партнерства в Україні, що відповідає принципам сталого розвитку, підвищує економічну ефективність проєктів і зміцнює довіру між державою, бізнесом та громадою.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження засвідчило, що корпоративна соціальна відповідальність у системі державно-приватного партнерства є не лише етичним принципом, а й ефективним економічним інструментом стратегічної взаємодії між державою та бізнесом. Її впровадження сприяє зменшенню транзакційних витрат, підвищенню довіри до партнерських моделей, покращенню доступу до капіталу, зростанню репутаційного капіталу приватних учасників і формуванню соціального капіталу в громадах. Виявлено, що КСВ здатна підвищити фінансову стійкість проєктів, особливо в умовах посткризового відновлення, а її інтеграція в контракти ДПП надає додаткової цінності як для держави, так і для громадськості.

Міжнародний та український досвід доводить, що моделі ДПП із вбудованими соціальними складовими демонструють кращі результати щодо інституційної довіри, ефективності реалізації та довгострокової економічної життєздатності. Запропоновані у статті механізми — від нормативного закріплення соціальних КРІ до фінансових стимулів і публічної звітності — формують основу для нової архітектури партнерських відносин, орієнтованих на принципи сталого розвитку.

Перспективи подальших досліджень охоплюють:

- розробку галузевих моделей інтеграції КСВ у проєкти ДПП, зокрема у ЖКГ, освіті, охороні здоров'я та екології;

- формування системи індикаторів оцінки соціального та економічного ефекту КСВ у партнерських ініціативах;

- аналіз взаємозв'язків між рівнем інституційної довіри, ефективністю використання ресурсів та ступенем соціальної відповідальності приватного партнера;

- розробку методологічної бази для ESG-скринінгу в системі державного управління проєктами ДПП.

Таким чином, КСВ у межах ДПП може стати каталізатором нової економічної моделі, де ефективність поєднується з відповідальністю, а розвиток — із довірою й сталим майбутнім.

Література:

1. Коструба А. В. Корпоративна відповідальність у сфері охорони довкілля як елемент державно-приватного партнерства в Україні. *Public Policy and Administration*. 2021. Т. 20, № 1. С. 45—56.
2. Романюк М. Д., Романюк Т. М. Соціальна відповідальність в Україні: публічний та корпоративний аспекти. *Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки*. 2023. Т. 2, № 19. С. 271—279.
3. Сунцова О. В. Вплив активів державно-приватного партнерства на економічне зростання в Україні. *Фінансові та кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. Т. 2, № 13. С. 68—84.
4. Сичова В. В., Самофалова Т. В. Державно-приватне партнерство в умовах післявоєнної відбудови України. *Державотворення*. 2023. Т. 2. С. 10—20.
5. Васєв О. О., Хижняк С. В. Державно-приватне партнерство: концептуальні засади та особливості реалізації в Україні. *Державотворення*. 2024. Т. 2. С. 5—15.

6. Гончаренко О. В., Нескороджена Л. В., Єфремова І. В., Ломакіна І. В., Малишко І. В. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: практика в Україні. *Comparative Law Review*. 2022. Т. 28. С. 367—392.

7. Marx A. Public-Private Partnerships for Sustainable Development: Exploring Their Design and Its Impact on Effectiveness. *Sustainability*. 2019. Vol. 11, Issue 4. Article 1087. DOI: 10.3390/su11041087.mdpi.com

8. Hong S., Kim T. K. Public-private partnership meets corporate social responsibility — the case of H-JUMP school. *Public Money & Management*. 2018. Vol. 38, Issue 4. P. 297—304.

9. Elsig M., Amalric F. Business and Public-Private Partnerships for Sustainability: Beyond Corporate Social Responsibility? *Global Society*. 2008. Vol. 22, Issue 3. P. 387—404.

10. Perez-Pineda J. Corporate Social Responsibility: The Interface Between the Private Sector and Sustainability Standards. *Sustainability Standards and Global Governance*. 2020. Springer, Singapore. P. 73—90.

11. Zheng L., Lai X., Lu Y., Dong Y. The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Co-Benefit Business Model Innovation. *SAGE Open*. 2024. Vol. 14, Issue 1. Article 21582440241304936. DOI: 10.1177/21582440241304936.journals.sagepub.com

12. Karakus E. U. The Institutional Dimension of Public-Private Partnerships: Governance. *Fiscoeconomia*. 2023. Vol. 7, Issue 3. P. 1907—1928.

References:

1. Kostruba, A.V. (2021), "Corporate responsibility in the field of environmental protection as an element of public-private partnership in Ukraine", *Public Policy and Administration*, vol. 1, no. 20, pp. 45—56.

2. Romaniuk, M.D. and Romaniuk, T.M. (2023), "Social responsibility in Ukraine: public and corporate aspects", *Aktualni problemy rozvytku rehionalnoi ekonomiky*, vol. 2, no. 19, pp. 271—279.

3. Suntsova, O.V. (2024), "Impact of public-private partnership assets on economic growth in Ukraine", *Finansovi ta kredytni systemy: perspektyvy rozvytku*, vol. 2, no. 13, pp. 68—84.

4. Sychova, V.V. and Samofalova, T.V. (2023), "Public-private partnership in the conditions of Ukraine's post-war reconstruction", *Derzhavotvorennia*, vol. 12, pp. 10—20.

5. Vasev, O.O. and Khizhniak, S.V. (2024), "Public-private partnership: conceptual foundations and implementation features in Ukraine", *Derzhavotvorennia*, vol. 2, pp. 5—15.

6. Honcharenko, O.V., Neskorozhena, L.V., Yefremova, I.V., Lomakina, I.V. and Malysko, I.V. (2022), "Development of the concept of corporate social responsibility: practice in Ukraine", *Comparative Law Review*, vol. 28, pp. 367—392.

7. Marx, A. (2019), "Public-private partnerships for sustainable development: exploring their design and its impact on effectiveness", *Sustainability*, vol. 4, no. 11, Article 1087, doi:10.3390/su11041087.

8. Hong, S. and Kim, T.K. (2018), "Public-private partnership meets corporate social responsibility — the case

of H-JUMP school", *Public Money & Management*, vol. 4, no. 38, pp. 297—304.

9. Elsig, M. and Amalric, F. (2008), "Business and public-private partnerships for sustainability: beyond corporate social responsibility?", *Global Society*, vol. 3, no. 22, pp. 387—404.

10. Perez-Pineda, J. (2020), "Corporate social responsibility: the interface between the private sector and sustainability standards", in *Sustainability Standards and Global Governance*. Singapore: Springer, pp. 73—90.

11. Zheng, L., Lai, X., Lu, Y. and Dong, Y. (2024), "The relationship between corporate social responsibility and co-benefit business model innovation", *SAGE Open*, vol. 1, no. 14, Article 21582440241304936, doi:10.1177/21582440241304936.

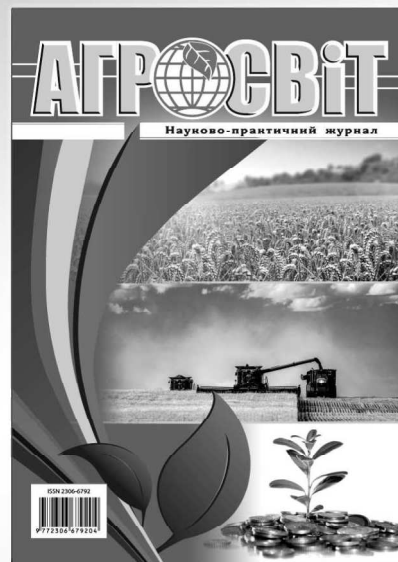
12. Karakus, E.U. (2023) "The institutional dimension of public-private partnerships: governance", *Fiscoeconomia*, vol. 3, no. 7, pp. 1907—1928.

Стаття надійшла до редакції 04.07.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292