

СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Карпенко Оксана Олександрівна

*доктор економічних наук, професор,
перший проректор*

*ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»
м. Київ, Україна*

Гуцало Павло Сергійович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»
м. Київ, Україна*

Сучасне підприємство функціонує в умовах, коли традиційна модель бізнесу, орієнтована переважно на максимізацію прибутку, дедалі частіше виявляється недостатньою для забезпечення довгострокової стійкості. Глобальні виклики, пов'язані з нерівністю, зміною клімату, демографічними змінами, міграційними процесами, кризою зайнятості, цифровою трансформацією та зростанням суспільних очікувань щодо відповідальності бізнесу, змінюють саму логіку підприємницької діяльності. У цих умовах підприємство має не лише генерувати економічний результат, а й створювати позитивний соціальний ефект, підтримувати розвиток громад, сприяти інклюзії, збереженню людського капіталу та підвищенню якості життя.

Особливої актуальності ця проблематика набуває для України, де повномасштабна війна загострила соціально-економічні диспропорції, посилила потребу у підтримці внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, сімей військовослужбовців, безробітних, молоді та інших вразливих груп населення. За таких умов соціально орієнтована бізнес-модель може розглядатися як інструмент не лише підприємницької активності, а й економічної стабілізації, соціальної інтеграції та післявоєнного відновлення.

Світова наукова думка дедалі частіше розглядає сталий розвиток підприємства через призму бізнес-моделі. Якщо раніше сталий розвиток асоціювався переважно з екологічною відповідальністю або корпоративною соціальною відповідальністю, то сьогодні він

тракується як інтегрована управлінська логіка, що охоплює ціннісну пропозицію, взаємодію зі стейкхолдерами, джерела доходів, партнерства, операційні процеси, соціальний вплив і довгострокову життєздатність підприємства [1; 2; 3].

Соціально орієнтована бізнес-модель підприємства може бути визначена як цілісна система створення, доставки, розподілу та відтворення економічної й соціальної цінності, у якій соціальна місія інтегрована в стратегічні цілі, операційні процеси, партнерства, фінансову логіку та механізми оцінювання результативності підприємства.

На відміну від традиційної корпоративної соціальної відповідальності, яка часто реалізується у формі окремих благодійних або репутаційних заходів, соціально орієнтована бізнес-модель передбачає, що соціальна цінність є не додатковою активністю, а частиною основної бізнес-логіки. Вона визначає, для кого підприємство створює цінність, які соціальні проблеми допомагає розв'язувати, як формує дохід, як взаємодіє зі стейкхолдерами та яким чином вимірює не лише фінансовий, а й соціальний результат.

У структурі такої бізнес-моделі доцільно виокремити кілька ключових компонентів (рис. 1).

Першим компонентом є соціально орієнтована ціннісна пропозиція. Вона має відповідати не лише ринковому попиту, а й певній суспільній потребі, а саме доступності послуг, інклюзивному працевлаштуванню, підтримці вразливих груп, екологічній відповідальності, розвитку місцевих громад, освітній або медико-соціальній підтримці. Саме цей компонент відрізняє соціально орієнтовану бізнес-модель від традиційної, оскільки цінність створюється не лише для споживача як покупця, а й для суспільства як ширшої системи стейкхолдерів.

Другим компонентом є інтеграція соціальної місії у стратегію підприємства. Якщо соціальна місія існує лише на рівні декларації, вона не забезпечує сталого розвитку. Вона має бути відображена у стратегічних цілях, політиках управління персоналом, виборі партнерів, системі мотивації, критеріях прийняття управлінських рішень і показниках результативності. Такий підхід відповідає логіці «принципу справжньої сталості бізнесу», за якої підприємство не просто зменшує негативний вплив, а цілеспрямовано формує позитивний внесок у сталий розвиток [2].

Третім компонентом є взаємодія зі стейкхолдерами. Соціально орієнтована бізнес-модель ґрунтується на розумінні підприємства як відкритої системи, що залежить від працівників, клієнтів, громад, постачальників, органів влади, громадських організацій, інвесторів, донорів та інших учасників екосистеми. В умовах війни та післявоєнного

відновлення така взаємодія набуває особливого значення, оскільки підприємство може виступати не лише економічним суб'єктом, а й учасником соціальної стабілізації.



Рис. 1. Компоненти соціально орієнтованої бізнес-моделі підприємства

Джерело: сформовано автором за допомогою інструменту Napkin AI

Четвертим компонентом є фінансова стійкість. Соціально орієнтована бізнес-модель не може бути ефективною, якщо вона не має життєздатної економічної основи. Її специфіка полягає не у відмові від доходу, а у переосмисленні ролі прибутку. Прибуток стає ресурсом підтримки місії, масштабування соціального ефекту, інвестування в людський капітал, розвиток послуг і посилення організаційної стійкості. У цьому сенсі соціально орієнтована модель відрізняється як від суто благодійної діяльності, так і від класичного комерційного бізнесу.

П'ятим компонентом є вимірювання соціального впливу. Для сталого розвитку підприємства недостатньо оцінювати лише фінансові показники. Необхідно запроваджувати індикатори соціальної результативності: кількість створених робочих місць для вразливих груп, рівень утримання персоналу, охоплення соціальними послугами, покращення доступності продукту або послуги, внесок у розвиток громади, рівень задоволеності стейкхолдерів, екологічні ефекти, якість

партнерської взаємодії. Саме здатність вимірювати й демонструвати соціальний результат підвищує довіру до підприємства та полегшує доступ до партнерств, грантів, соціальних інвестицій і репутаційного капіталу.

Шостим компонентом є інноваційність. Соціально орієнтовані бізнес-моделі часто виникають там, де традиційні ринкові або державні механізми не забезпечують належного розв'язання проблем. Тому вони використовують нові формати послуг, цифрові платформи, партнерські моделі, кроссекторальні рішення, локальні мережі підтримки, механізми повторного використання ресурсів, інклюзивний дизайн і соціальні інновації. Це наближає їх до архетипів сталих бізнес-моделей, описаних Н. Бокеном та співавторами, зокрема до моделей перепрофілювання бізнесу для суспільства й довкілля, розвитку масштабованих рішень і виконання стюардської ролі щодо стейкхолдерів [1].

Управлінське значення соціально орієнтованої бізнес-моделі полягає в тому, що вона формує довгострокові джерела стійкості підприємства. По-перше, вона посилює репутаційну стійкість, оскільки підприємство, яке створює видимий соціальний ефект, має вищий рівень довіри з боку споживачів, працівників і партнерів. По-друге, вона сприяє кадровій стійкості, оскільки соціальна місія підвищує залученість персоналу та може бути чинником утримання працівників. По-третє, вона підтримує ринкову стійкість, оскільки соціально значущі продукти й послуги часто краще відповідають актуальним потребам суспільства. По-четверте, вона розширює доступ до партнерств і фінансування, зокрема через програми підтримки соціального підприємництва, імпаکت-інвестування, грантові інструменти та співпрацю з громадами.

Отже, соціально орієнтована бізнес-модель є не окремим різновидом благодійної активності, а стратегічною управлінською конструкцією, яка поєднує підприємницьку ефективність, соціальну місію, партнерську взаємодію та довгострокову сталість. Вона дозволяє підприємству перейти від логіки «прибуток плюс соціальна відповідальність» до логіки «прибуток через створення соціальної цінності». Саме така трансформація відповідає сучасним уявленням про сталий розвиток підприємства.

Література:

1. Bocken N. M. P., Short S. W., Rana P., Evans S. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*. 2014. Vol. 65. P. 42–56. DOI: 10.1016/j.jclepro.2013.11.039.
2. Dyllick T., Muff K. Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability.

Organization & Environment. 2016. Vol. 29(2). P. 156–174.
DOI: 10.1177/1086026615575176.

3. Geissdoerfer M., Vladimirova D., Evans S. Sustainable business model innovation: A review. Journal of Cleaner Production. 2018. Vol. 198. P. 401–416. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.06.240.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-640-2-3>

ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ РОБОТОДАВЦЯ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО HR-БРЕНДУ

Бориц Вікторія Ігорівна

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту охорони здоров'я та психології
Одеський національний медичний університет
м. Одеса, Україна*

Гедзелівський Віталій Ігорович

*здобувач вищої освіти
Одеський національний медичний університет
м. Одеса, Україна*

У сучасних умовах трансформації ринку праці, кадрового дефіциту, цифровізації управління персоналом та зростання очікувань працівників щодо якості трудового життя HR-бренд набуває значення не лише комунікаційного інструменту, а й стратегічного ресурсу розвитку організації. Центральним елементом HR-бренду є ціннісна пропозиція роботодавця (Employee Value Proposition або EVP), яка відображає сукупність матеріальних і нематеріальних переваг, що організація пропонує працівникові в обмін на його компетентності, досвід, залученість і результативність.

Уперше концепція бренду роботодавця була системно представлена Т. Амблером та С. Бароу, які розглядали бренд роботодавця як «поєднання функціональних, економічних і психологічних переваг, пов'язаних із роботою у певній організації» [1]. Подальший розвиток ця ідея отримала у праці К. Бекхауса і С. Тіко, де брендинг роботодавця трактується як «довгострокова стратегія управління сприйняттям організації чинними та потенційними працівниками» [2].