УДК 330.3:331.5
JEL L31, J24, O15
ORCID ID 0000-0002-6479-6154
ORCID ID 0000-0002-6654-8760
DOI https://doi.org/10.17721/tppe.2025.51.4

Варналій З.С., д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка
e-mail: varnalii@knu.ua

КОМПЛЕМЕНТАРНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Стаття присвячена аналізу комплементарності соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності у формуванні соціально-орієнтованого бізнесу в Україні в умовах післявоєнного відновлення. Соціальне підприємництво визначається як ключовий інструмент соціальної інтеграції, економічного розвитку та соціальної інклюзії вразливих груп населення.

Основу дослідження становить комплекс загальнонаукових методів: порівняльного аналізу, статистичного аналізу, аналітичний метод та метод системного підходу.

У статті проведено порівняльний аналіз сучасного соціального підприємства та традиційного комерційного підприємства за 10 критеріями: цілі діяльності, модель створення цінності, розподіл прибутку, структура стейкхолдерів, джерела фінансування, маркетингова стратегія, соціальна відповідальність, інноваційність, масштабування діяльності та управління людським капіталом. Результати аналізу свідчать про те, що соціальні підприємства орієнтовані на створення соціальної цінності та інтеграцію вразливих груп у ринок праці, при цьому забезпечуючи фінансову життєздатність та використання інноваційних бізнес-моделей.

Дослідження підтверджує, що соціальне підприємництво відіграє важливу роль у післявоєнній відбудові України, створюючи робочі місця для вразливих груп населення, сприяючи розвитку інноваційних моделей зайнятості, посиленню соціальної згуртованості, формуванню нових ринкових ніш та економічному розвитку місцевих громад. Особливу увагу приділено інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у бізнес-практики, що дозволяє збалансувати економічні інтереси підприємств, соціальні потреби громад та державну політику, спрямовану на сталий розвиток.

У дослідженні наголошується, що комплементарність соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності сприяє не лише досягненню фінансової стабільності компаній, а й вирішенню соціальних проблем, підвищенню рівня довіри в суспільстві. Результати дослідження мають практичне значення для формування державної політики у сфері соціального підприємництва та інтеграції КСВ у бізнес-стратегії українських підприємств.

Ключові слова: *соціальне підприємництво, соціальне підприємство, соціальні пріоритети, корпоративна соціальна відповідальність, повоєнне відновлення, соціальна інклюзія.*

Постановка проблеми. За останні два десятиліття соціальні підприємства на глобальному рівні набувають все більшої популярності завдяки своєму заявленому потенціалу створювати соціальну цінність шляхом вирішення складних соціальних проблем. У цьому контексті соціальне підприємництво стає перетворюючою силою для сталого розвитку, особливо в умовах нерівності, економічних потрясінь, воєнних конфліктів та значних інституційних прогалин. Однак становлення в Україні соціально-орієнтованої ринкової економіки і впровадження концепції соціального підприємництва і соціально відповідальності бізнесу відбувається у нашій країні в якісно інших умовах, порівняно із Європейськими країнами.

В українському контексті соціальне підприємництво перебуває на етапі інституційного становлення, а його роль у соціальній політиці лише формується. Водночас війна суттєво актуалізувала потребу у використанні цього інструменту у короткостроковій перспективі, зокрема, для вирішення нагальних соціальних проблем, серед яких працевлаштування ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та осіб з інвалідністю. Однак уже сьогодні стає зрозуміло, що повоєнне відновлення і подальший розвиток економіки України, досягнення довгострокових цілей сучасних підприємств не можливі без врахування людських цінностей і побудови соціально орієнтованої моделі економічної діяльності.

Аналіз останніх публікацій. Більшість науковців погоджуються з думкою, що концепція соціального підприємництва останніми роками привертає велику увагу не лише вчених, а й фахівців у цій галузі, а також державних установ.

Г. Дивнич підкреслює важливість підтримки соціального підприємництва у повоєнний період та зазначає, що це перспективний напрям економічного та соціального розвитку України при реінтеграції військовослужбовців, ветеранів АТО та членів їхніх сімей. Ми також вважаємо і підтримуємо думку, що соціальне підприємництво сприятиме не тільки посиленню соціальних ефектів у суспільстві, а і сприятиме збільшенню кількості самозайнятих серед вразливих верств населення (Dyvnych, 2022).

А. Попович та О. Кацора дійшли до висновку, що соціальне підприємництво є ефективним методом вирішення соціальних проблем, але має свої особливості функціонування та практики впровадження в Україні. Серед основних факторів, що стимулюватимуть ефективність вітчизняного соціального підприємництва вчені виділяють: підвищення рівня суспільної свідомості громадян, законодавче визначення соціальних підприємств та їх оподаткування, фінансова підтримка соціальних підприємств на державному рівні, грантова підтримка, збільшення власних доходів громадян (Popovich & Katsora, 2020).

С. Бойда зазначає, що розвиток соціального підприємництва в Україні після війни є важливим елементом стратегічного підходу до відновлення вітчизняної економіки і сприятиме економічному та соціальному розвитку країни. При цьому важливими є не лише соціальні ініціативи окремих підприємців, а загальна позиція держави і

державне регулювання, зокрема у контексті визначення поняття та умов створення соціальних підприємств, забезпечення стабільних умов їхньої діяльності, розвитку та розширення соціальних програм (Бойда, 2023).

Е. Попкова та ін. наголошують, що соціальне підприємництво впливає на сталий розвиток у різних географічних регіонах і сприяє подоланню глобальної кризи(Popkova, Bogoviz, Lobova, Delo, Sergi, & Yankovskaya, 2023). Впровадження стратегічних та ефективних методів соціального підприємництва може прискорити досягнення цілей сталого розвитку.

Зарубіжні вчені, серед яких, Р. Раман, Т. Алка, М. Суреш і П. Недунгаді, у своїх дослідженнях розглядають, яку роль відіграють соціальні підприємства у сприянні інклюзивному зростанню, стійкості спільнот та розвитку інноваційних бізнес-моделей для сталого розвитку. Вони доводять, що інтеграція стійких бізнес-стратегій, етичного лідерства та цифрових навчальних платформ відіграє вирішальну роль у оснащенні соціальних підприємців навичками та ресурсами, необхідними для довгострокового впливу, реагування на кризи, рівноправного доступу до охорони здоров'я, можливостей освіти та інклюзивних моделей зайнятості (Raman, Alka, Suresh, & Nedungadi, 2025).

Невирішені частини проблеми. Сьогодні потребують удосконалення теоретичні засади реалізації концепції соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності бізнесу як невід'ємної складової підприємництва в системі повоєнного відновлення національної економіки. Відсутність в Україні чітко визначених механізмів підтримки та стимулювання соціальних підприємств, концептуальних засад регуляторного та інституціонального впливу на соціальну відповідальність підприємництва, науково обґрунтованих інструментів, адаптації світового досвіду до особливостей економічного розвитку країни в умовах воєнної агресії обумовлюють необхідність подальших економічних досліджень.

Метою статті є дослідження комплементарності соціального підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як ключових напрямів формування соціально-орієнтованого бізнесу в Україні в умовах післявоєнної відбудови з акцентом на важливості забезпечення соціальної інтеграції вразливих груп населення і з'ясуванні, яким чином КСВ може підсилювати ефективність підприємств, створюючи умови для сталого економічного та соціального розвитку.

Методи дослідження. Основу дослідження становить комплекс загальнонаукових методів: порівняльного аналізу, статистичного аналізу, аналітичний метод та метод системного підходу. Зокрема, порівняльний аналіз – використаний для співставлення соціального підприємства та традиційного комерційного підприємства за рядом критеріїв і цілей діяльності; статистичний аналіз – застосовувався для оцінки структури зайнятості соціально вразливих груп населення; аналітичний метод – використовувався для узагальнення інформації щодо соціальної відповідальності підприємництва; системний підхід – застосований для визначення ключових аспектів ролі соціального підприємництва у повоєнній відбудові України.

Результати дослідження. Соціальне підприємництво слід розглядати у вузькому та широкому значенні. У вузькому розумінні, соціальне підприємництво – це підприємництво у сфері соціальних видів діяльності, або надання соціальних послуг. У широкому розумінні, соціальне підприємництво – це реалізація соціальної функції підприємницької діяльності, спрямованої на соціальне забезпечення та соціальний захист населення, з метою узгодження економічних інтересів всіх суб'єктів.

Загальноприйняте визначення «соціального підприємства – це підприємство, головна місія якого полягає у наданні перетворювальної дії або створенні позитивних соціальних змін за допомогою бізнес-моделі або діяльності, що дає змогу досягти цієї місії фінансово стійким способом, використовуючи інноваційні та відтворювані бізнес-моделі» (Murray, Caulier-Grice & Mul, 2010).

Унікальною особливістю соціального підприємства є те, що його місія полягає у максимізації соціальної вигоди та корисності, але при цьому його бізнес-модель забезпечує фінансову життєздатність організації.

Проаналізуємо основоположні відмінності між сучасним соціальним підприємством і традиційним комерційним підприємством за такими критеріями: цілі діяльності, модель створення цінності, розподіл прибутку, структура стейкхолдерів, джерела фінансування, маркетингова стратегія, соціальна відповідальність, інноваційність, масштабування діяльності та управління людським капіталом (табл. 1).

Таблиця 1.

Аналіз КСВ

Критерій	Сучасне соціальне підприємство	Традиційне комерційне підприємство
1	2	3
1. Основна ціль діяльності	Створення соціальної, екологічної чи суспільної цінності; пріоритетом є вирішення соціальних проблем.	Максимізація прибутку та фінансової віддачі для власників.
2. Модель створення цінності	Impact-орієнтована, тобто товари і послуги є засобом досягнення соціального ефекту.	Ринково-орієнтована (продукти створюються для рентабельного продажу та розширення частки ринку).
3. Розподіл прибутку	Значна частка доходів реінвестується у соціальну місію або розвиток суспільних програм.	Прибуток спрямовується на дивіденди, розширення бізнесу.
4. Структура стейкхолдерів	Висока залученість цільових груп (вразливих спільнот, громадських організацій, локальних громад).	Основні стейкхолдери – інвестори, власники, клієнти, іноді громади.
5. Джерела фінансування	Комбінація комерційних доходів і соціальних інвестицій: гранти, impact-фонди, краудфандинг, соціальні облігації.	Продаж товарів та послуг, кредити, класичні інвестиції, фінансові ринки.

Продовження табл. 1

1	2	3
6. Маркетингова стратегія	Орієнтація на соціальну місію, етичний брендинг, акцент на цінностях та залученості.	Орієнтація на ринкові сегменти, конкурентні переваги, ціну, продукт і рекламу.
7. Соціальна відповідальність	Інтегрована у саму бізнес-модель; місія = діяльність.	Зазвичай у формі CSR-ініціатив, що існують паралельно бізнес-операціям.
8. Інноваційність бізнес-моделі	Інновації спрямовані на вирішення соціальних або екологічних проблем, створення доступу до послуг, інклюзію та локальний розвиток.	Інновації фокусуються на технологічному оновленні, оптимізації витрат і забезпеченні конкурентної переваги.
9. Масштабування діяльності	Масштабування відбувається через соціальні інновації, партнерства, франчайзинг соціальних моделей, цифрові платформи.	Масштабування пов'язане з ринковою експансією, капіталізацією та інвестиційною активністю.
10. Управління людським капіталом	Часто наймаються вразливі групи, робить акцент на соціальних компетенціях, менторстві та інклюзивних практиках.	Найм орієнтований на продуктивність, кваліфікацію та оптимізацію кадрових витрат.

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень

Станом на 2024 рік у ЄС налічується 2,8 млн. соціальних підприємств, що становить 10% від загальної кількості підприємств. На цих підприємствах працюють майже 13,6 млн. осіб – близько 6,2% усіх зайнятих у ЄС. Крім оплачуваної робочої сили, соціальне підприємництво залучає волонтерів, що еквівалентно 5,5 млн. штатних працівників (European Commission, 2024).

Результати дослідження соціального підприємництва як складової соціальної політики у країнах ЄС дають змогу ідентифікувати три концептуальні функції, що визначають його місце у сучасних соціально-політичних стратегіях:

- інструмент зайнятості (спрямований на створення робочих місць для вразливих груп населення);
- механізм соціальної інклюзії (забезпечує інтеграцію та зменшення соціальної нерівності);
- платформа партнерства (формує нові канали взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством).

Війна стала серйозним викликом для соціальної сфери України. Адаптація соціальної політики до нових умов воєнного часу потребує активізації зазначених вище функцій та врахування змін у складі та структурі соціально вразливих груп населення. Так, станом на вересень 2023 року в Україні налічувалося близько 3 млн осіб з інвалідністю, а за півтора року їх кількість зросла приблизно на 300 тис. Одночасно зростає чисельність людей, які після стабілізації стану та лікування потребують реабілітації, тому інтеграція

постраждалих у повноцінне та активне життя залишається одним із ключових пріоритетів держави (Міністерство національної єдності України, 2023).

Аналіз структури працевлаштування на вітчизняних соціальних підприємствах дає змогу окреслити основні тенденції та специфіку залучення різних соціальних груп до ринку праці (рис. 1).

Так, найбільшу частку працевлаштованих у таких підприємствах становлять особи з інвалідністю – 35%. Це пов'язано зі створенням адаптованих робочих умов та реабілітаційних програм, які забезпечують не лише можливість працевлаштування, а й сприяють соціальній інтеграції цієї групи. Вагому частку серед зайнятих становлять також внутрішньо переміщені особи – 25%, що підтверджує важливу роль соціальних підприємств у підтримці їхньої адаптації до нових соціально-економічних умов.

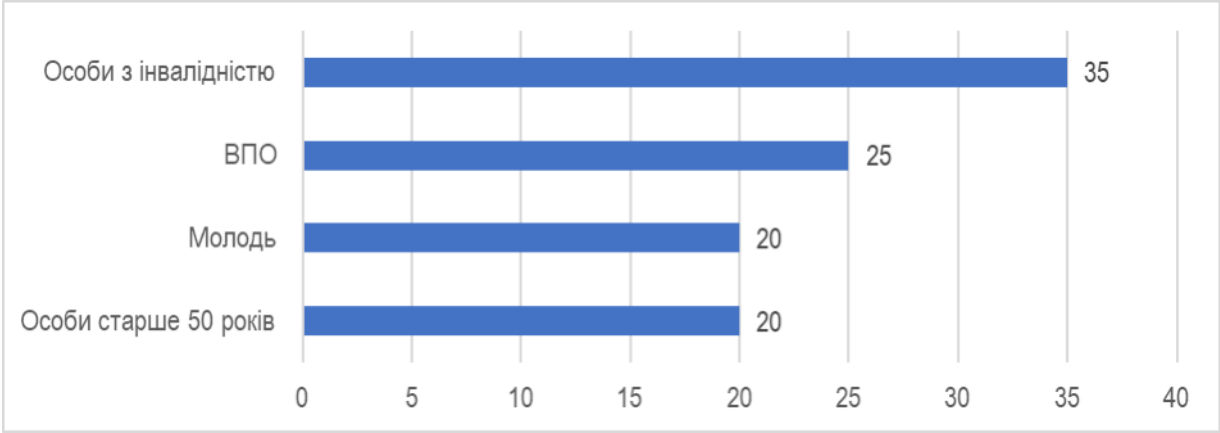


Рис. 1. Розподіл працевлаштування соціальними підприємствами серед соціально вразливих груп населення України, %

Джерело: побудовано автором на основі джерел (Державна служба зайнятості України; Центр Зайнятості Вільних Людей).

Отже, соціальне підприємництво вже відіграє важливу роль у післявоєнній відбудові вітчизняної економіки. Ключові аспекти значення соціального підприємництва у цьому контексті наступні:

1. Соціальна підтримка вразливих груп населення та соціальна інтеграція у мирне життя після війни.

2. Розвиток інноваційних моделей зайнятості. Соціальні підприємства впроваджують гнучкі та дистанційні форми зайнятості, що розширює можливості працевлаштування для людей у регіонах, де зруйнована інфраструктура.

3. Посилення соціальної згуртованості та довіри в суспільстві, що підвищується рівень суспільної солідарності.

4. Формування нових ринкових ніш у соціально орієнтованих секторах (зростання потреби у реабілітаційних сервісах, інклюзивних продуктах та відновлювальних проектах, що відкриває нові можливості для залучення інвестицій).

5. Фінансова підтримка місцевих громад та економічний розвиток. Соціальні підприємства сприяють розвитку місцевих ініціатив, підтримуючи соціально значущі сфери, сприяючи також наповненню місцевих бюджетів.

6. Налагодження співпраці з міжнародними гуманітарними організаціям (отримання додаткових фінансових ресурсів та більш якісна реалізація соціальних проектів).

7. Сприяння екологічно відповідальному підходу до розвитку виробництва (впровадження екологічних ініціатив та розвиток екологічно чистих технологій).

Враховуючи зазначене, наше дослідження свідчить також про суттєвий вплив соціального підприємництва на якість життя населення і соціальну безпеку загалом, що підтверджується і дослідженнями інших українських вчених (Грішнова, Харазішвілі, 1018, 2019).

У широкому розумінні поняття «соціальне підприємництво», на нашу думку, слід розглядати через його соціальну відповідальність, як один із основних чинників і функцій соціального підприємництва. Соціальна відповідальність підприємництва – це об'єктивна закономірність соціалізації сучасної економіки, яка свідчить про постійне вдосконалення форм і методів підприємництва та намагання бізнесу пристосуватися до складних умов господарювання у сучасному конкурентному середовищі. З огляду на складність соціально-економічного середовища, особливо в умовах війни і скорочення бюджетного фінансування, сучасні суб'єкти підприємницької діяльності не можуть функціонувати як закриті системи, вони повинні реагувати на запити та очікування не тільки своїх власників, а також враховувати інтереси інших суспільних груп, які не мають безпосереднього відношення до діяльності організації.

Початок сучасній літературі про соціальну відповідальність підприємництва поклала праця Г. Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена» (1953 р.), у якій соціальна відповідальність бізнесмена визначається як спрямованість на «реалізацію тієї політики, прийнятті таких рішень або проведенні такої лінії поведінки, які були б бажані з позицій цілей і цінностей суспільства» (Царик, 2010).

У результаті становлення і розвитку соціальна відповідальність підприємництва стала визначатися як підхід, згідно з яким компанії добровільно інтегрують у свій бізнес вирішення соціальних і екологічних проблем та вступають у взаємодію з усіма своїми стейкхолдерами. Цей підхід передбачає комплексне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів підприємництва, перехід до принципово нової моделі менеджменту, прийняття на себе зобов'язань, що виходять за межі звичайних правових вимог. Стейкхолдером вважається будь-яка особа або група осіб, що впливає на діяльність організації або відчуває на собі вплив цієї діяльності. Це може бути місцева громада, яка хоче мати інформацію про стан забруднення навколишнього середовища місцевим підприємством, споживачі, які прагнуть до володіння об'єктивною інформацію про продукцію, інвестори, які хочуть бачити компанію процвітаючою.

Соціальну відповідальність підприємництва, на нашу думку, слід розуміти як відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів,

працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем. Узагальнюючи всі підходи до визначення соціальної відповідальності можна стверджувати, що дане поняття включає в себе цілу групу складових, які безпосередньо дають уявлення про соціальну відповідальність компанії (Варналій, 2024).

У сучасних умовах ведення бізнесу розвиток соціальної відповідальності розглядається як чинник підвищення довіри до підприємництва як з боку споживачів, так і з боку партнерів (Варналій, 2015). Одним з головних аспектів, які виникають внаслідок ведення підприємництва за принципами соціальної відповідальності, є довіра з боку контрагентів. Ф. Фукуяма вказує на довіру як на вирішальний чинник, що буде впливати на перспективи світового розвитку. У праці «Довіра. Соціальні чесноти та творення добробуту», він так розкриває зміст даного поняття: «Довіра є виникаюче в рамках певного співтовариства очікування того, що члени даного співтовариства будуть поводитися нормально й чесно, проявляючи готовність до взаємодопомоги відповідно до загальновизнаних норм» (Fukuyama, 1995).

Що стосується соціальної відповідальності підприємництва, то однією з головних проблем, що ускладнюють чітке визначення поняття соціальної відповідальності підприємництву, є персоніфікація суб'єкта, на якого покладається моральна відповідальність. Відповідно до тлумачення К. Девіса і Р. Бломстрома ним є особи, що приймають відповідні рішення. Ще, як зазначає Дж. Ладд у статті «Мораль та ідеал раціональності у формальних організаціях», рішення, які приймаються в організаціях, є атрибутами цих організацій а не конкретних особистостей, що «приймають рішення». На його думку, ці рішення не персоніфіковані, оскільки зміна менеджерів в організації в принципі не змінює її ідентичності (Kuratko & Hodgetts, 1995).Таким чином, всю повноту відповідальності повинні нести саме корпорації, а не керівники які їх очолюють, адже будь-який менеджер в прийнятті рішень в першу чергу керується цілями, які стоять перед організацією.

Як справедливо стверджує Ш. Харрісон «компанії (комерційні організації) не належать державі, і тому вони можуть не надавати громадські послуги і не створювати громадські служби, які зобов'язані надавати державні організації, що фінансуються за рахунок податкових надходжень. Але, з іншого боку, компанія як частина суспільства, яка функціонує в цьому суспільстві, зобов'язана розглядати свою поведінку як частину виконуваної нею ролі в суспільстві» (Harrison & Wicks, 2013). Функція соціальної відповідальності, зазначає професор Галушка З.І., це система відносин між державою, суб'єктами господарювання і населенням щодо мобілізації та використання ресурсів, товарів та послуг, які реалізують соціальне забезпечення та соціальний захист усіх груп населення, що дозволяє узгоджувати економічні інтереси як основу стабільності суспільства (Галушка, 2006).

У сучасних умовах соціальні очікування різних суспільних груп щодо організацій, бізнесменів постійно змінюються. Соціально відповідальна стратегія підприємства, організації може бути для неї виключно корисною. Потенційні вигоди, який може мати малий бізнес від імплементації КСВ у свою бізнес практику полягають у наступному:

1. Поліпшення управління завдяки запобіганню ризикам різного ґатунку.
2. Покращення репутаційного менеджменту.
3. Збільшення обсягу продажу та частки ринку.
4. Розширення можливостей для залучення, утримання, мотивування співробітників компанії.
5. Оптимізація операційних процесів та зменшення виробничих витрат.
6. Покращення доступу до капіталів та лояльність інвесторів.
7. Налагодження та побудова дієвих відносин з іншими компаніями, урядовими структурами та неурядовими організаціями.
8. Поліпшення фінансових та економічних показників діяльності.
9. Зміцнення внеску підприємства у сталий розвиток та повоєнну відбудову держави.

Висновки. Розвиток соціального підприємництва в умовах воєнної агресії росії проти України сприяє в першу чергу найму людей з обмеженими можливостями, що є не тільки правильним і відповідальним вибором, а й раціональною економічною стратегією. Інклюзивна зайнятість зміцнює як бізнес, так і економіку країни, вирішуючи проблему нестачі робочої сили, розкриваючи потенціал талановитої та недовикористаної частки робочої сили. Розвиток соціальних підприємств сприяє інноваціям та продуктивності, оскільки різноманітні команди працівників привносять свіжі ідеї та стимулюють креативність. Усе це зміцнює репутацію компанії, демонструючи її прихильність до соціальної відповідальності та рівності.

Найпопулярнішим аспектом соціальної відповідальності в Україні виступає благодійна діяльність і участь у реалізації регіональних соціальних програм. Водночас, значна кількість аспектів залишається неусвідомленою українським бізнесом: соціальна відповідальність ще не стала частиною корпоративного управління і менеджменту компаній; поза увагою українського бізнесу поки що залишається практика соціально відповідального інвестування, поліпшення освітніх можливостей працівників, захисту права громадян на здоров’я та безпеку, захисту та збереження культурних цінностей тощо.

У сфері соціальної відповідальності влада, бізнес та суспільство виявляють загальні інтереси: забезпечення добробуту країни, підвищення рівня життя громадян, прагнення досягти позитивних змін в економіці. Їх партнерська взаємодія в рамках соціальної відповідальності сприяє сталому розвитку суспільства, знижує нефінансові ризики для корпорацій і є профілактикою соціальних криз. Таким чином, баланс інтересів бізнесу, суспільства і держави, інструментом підтримки якого є корпоративна соціальна відповідальність, дозволяє врівноважити прагнення корпорацій до максимізації

прибутку, суспільства – до більш справедливому розподілу благ, держави – до соціально-політичної стабільності.

Розуміючи це держава повинна максимально сприяти розвитку соціального підприємництва та інтеграції концепції соціальної відповідальності бізнесу в стратегію діяльності вітчизняних бізнес-структур. Така державна політика сприятиме досягненню не тільки високих соціальних, морально-духовних, етичних норм у суспільстві, а й економічних показників. Водночас, з метою формування вектора корпоративної соціальної відповідальності, слід провести вдосконалення законодавства, визначити межі спільної відповідальності держави та підприємництва і чітко розмежувати обов'язкові і добровільні сектори соціально-відповідальної діяльності.

Література

1. Бойда, С. В. (2023). Соціальне підприємництво як інструмент післявоєнної відбудови економіки України. *Економіка та суспільство, 58*, 95–108. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-25
2. Варналій, З. С. (2015). *Конкуренція і підприємництво: Монографія*. Знання України.
3. Варналій, З. С., Микитюк, О. П., Онисенко, Т. С. (2024). Оцінка ефективності інструментів при трансформації системи соціальної безпеки людини на підприємствах у воєнний та повоєнний періоди. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 7-8 (320-321), 41-50. https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-7-8-320-321 -41-50
4. Галушка, З. І. (2006). Соціальна відповідальність держави: Моделі соціальної політики. *Науковий вісник ЧТЕІ КНТЕУ. Вип. І. Економічні науки*. АНТ Лтд.
5. Грішнова, О. А., & Харазішвілі, Ю. М. (2019). Демографічна безпека України: індифікатори, рівень, загрози. Демографія та соціальна економіка, (2), 65-80.
6. Державна служба зайнятості України. *Аналітична та статистична інформація*. https://www.dcz.gov.ua/analitics/view
7. Зміцнення соціальної безпеки людини в період війни та повоєнної відбудови України: монографія. За ред. Варналія З.С. К.: Знання України, 2024. 272 с.
8. Коваль, О. П. (2024). *Зарубіжний досвід соціального підприємництва і перспективи його застосування в Україні*. Центр економічних і соціальних досліджень НІСД. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-02/az_socpidpriemnictvo_16_022024.pdf
9. Міністерство національної єдності України. (2023). *В Україні налічується 3 мільйони людей з інвалідністю*. Unity.gov.ua.
10. Прушківська, Е. В., Прушківський, В. Г., & Бондаренко, Л. А. (2025). Соціальне підприємництво як інструмент соціальної політики: міжнародний досвід та перспективи для України. *Демографія, зайнятість населення і соціально-економічна політика, 2*, 236–247. https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.26
11. Рамський, А. (2023). Соціальне підприємництво в Україні: Аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство, 58*. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-50
12. Харазішвілі, Ю. М., & Грішнова, О. А. (2018). Якість життя в системі соціальної безпеки України: індикатори, рівень, загрози. Економіка України, (11–12), 157–171.
13. Царик, І. М. (2010). Соціальна відповідальність бізнесу та її державне регулювання як складова стратегії сталого розвитку. http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_40/statti/30.pdf
14. Центр Зайнятості Вільних Людей. *Веб-сайт*. http://czvl.org.ua/

15. Dyvnych, H. (2022). Regulations on social entrepreneurship: European experience. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences, 2*, 47–52. https://doi.org/10.30525/2592-8813-2022-2-8
16. European Commission. (2024). *Social economy in the EU*. Single Market — Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_en
17. Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
18. Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2013). Stakeholder theory, value, and firm performance. *Business Ethics Quarterly, 23*, 97–124. https://doi.org/10.5840/beq20132314
19. Kuratko, F. D., & Hodgetts, M. R. (1995). *Entrepreneurship: A contemporary approach* (3rd ed., p. 735). The Dryden Press.
20. Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review, 30*(1), 166–179.
21. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. National Endowment for Science, Technology and the Arts.
22. Pérez Barea, J. J. (2020). *Social enterprise: Exploring the charted and uncharted waters of social entrepreneurship*. Council on Business & Society Insights. https://council-business-society.org/insights/social-enterprise-exploring-the-charted-and-uncharted-waters-of-social-entrepreneurship
23. Popkova, E. G., Bogoviz, A. V., Lobova, S. V., Delo, P., Sergi, B. S., & Yankovskaya, V. V. (2023). Global transitions towards social entrepreneurship and sustainable development: A unique post COVID-19 perspective. *Global Transitions, 5*, 182–200. https://doi.org/10.1016/j.glt.2023.08.005
24. Popovich, A., & Katsora, O. (2020). Prospects of social entrepreneurship development in Ukraine. *Grani, 23*(5), 39–44. https://doi.org/10.15421/172051
25. Raman, R., Alka, T. A., Suresh, M., & Nedungadi, P. (2025). Social entrepreneurship and sustainable technologies: Impact on communities, social innovation, and inclusive development. *Sustainable Technology and Entrepreneurship, 4*(3), 100110. https://doi.org/10.1016/j.stae.2025.100110

References

1. Boyda, S. V. (2023). Sotsialne pidpryiemnytstvo yak instrument pisliavoiennoi vidbudovy ekonomiky Ukrainy [Social entrepreneurship as a tool for post-war economic reconstruction in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo, 58*, 95–108. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-25
2. Varnalii, Z. S. (2015). Konkurentsiia i pidpryiemnytstvo: Monohrafiia [Competition and entrepreneurship: A monograph]. Znannia Ukrainy.
3. Varnalii, Z. S., Mykytiuk, O. P., & Onysenko, T. S. (2024). Otsinka efektyvnosti instrumentiv pry transformatsii systemy sotsialnoi bezpeky liudyny na pidpryiemstvakh u voiennyi ta povoiennyi periody [Evaluation of the effectiveness of tools during the transformation of the human social security system at enterprises in wartime and post-war periods]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, 7–8(320–321)*, 41–50. https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-7-8-320-321-41-50
4. Halushka, Z. I. (2006). Sotsialna vidpovidalnist derzhavy: Modeli sotsialnoi polityky [Social responsibility of the state: Models of social policy]. *Naukovyi visnyk ChTEI KNTEU. Ekonomichni nauky*, Vyp. I.
5. Hrishnova, O. A., & Kharazishvili, Yu. M. (2019). Demohrafichna bezpeka Ukrainy: Indykatory, riven, zahrozy [Demographic security of Ukraine: Indicators, level, threats]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika, 2*, 65–80.

6. Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy. Analitychna ta statystychna informatsiia [Analytical and statistical information]. https://www.dcz.gov.ua/analitics/view
7. Varnalii, Z. S. (2024). Zmitsnennia sotsialnoi bezpeky liudyny v period viiny ta povoiennoi vidbudovy Ukrainy: Monohrafiia [Strengthening human social security during the war and post-war reconstruction of Ukraine]. Znannia Ukrainy.
8. Koval, O. P. (2024). Zarubizhnyi dosvid sotsialnoho pidpryiemnytstva i perspektyvy yoho zastosuvannia v Ukraini [Foreign experience of social entrepreneurship and prospects for its application in Ukraine]. NISS. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-02/az_socpidpriemnictvo_16_022024.pdf
9. Ministerstvo natsionalnoi yednosti Ukrainy. (2023). V Ukraini nalichuietsia 3 miliony liudei z invalidnistiu [There are 3 million people with disabilities in Ukraine]. Unity.gov.ua.
10. Prushkivska, E. V., Prushkivskyi, V. H., & Bondarenko, L. A. (2025). Sotsialne pidpryiemnytstvo yak instrument sotsialnoi polityky: Mizhnarodnyi dosvid ta perspektyvy dlia Ukrainy [Social entrepreneurship as a tool of social policy: International experience and prospects for Ukraine]. *Demohrafiia, zainiatist naselennia i sotsialno-ekonomichna polityka,* 2, 236–247. https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.26
11. Ramskyi, A. (2023). Sotsialne pidpryiemnytstvo v Ukraini: Analiz normatyvno-pravovoi bazy ta perspektyvy rozvytku [Social entrepreneurship in Ukraine: Analysis of regulatory framework and development prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo, 58.* https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-50
12. Kharazishvili, Yu. M., & Hrishnova, O. A. (2018). Yakist zhyttia v systemi sotsialnoi bezpeky Ukrainy: Indykatory, riven, zahrozy [Quality of life in the system of social security of Ukraine: Indicators, level, threats]. *Ekonomika Ukrainy, 11–12*, 157–171.
13. Tsaryk, I. M. (2010). Sotsialna vidpovidalnist biznesu ta yii derzhavne rehuliuvannia yak skladova stratehii staloho rozvytku [Corporate social responsibility and its state regulation as a component of sustainable development strategy]. http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_40/statti/30.pdf
14. Tsentr Zainiatosti Vilnykh Liudei. Veb-sait [Website]. http://czvl.org.ua/
15. Dyvnych, H. (2022). Regulations on social entrepreneurship: European experience. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences, 2*, 47–52. https://doi.org/10.30525/2592-8813-2022-2-8
16. European Commission. (2024). *Social economy in the EU*. Single Market — Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_en
17. Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
18. Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2013). Stakeholder theory, value, and firm performance. *Business Ethics Quarterly, 23*, 97–124. https://doi.org/10.5840/beq20132314
19. Kuratko, F. D., & Hodgetts, M. R. (1995). *Entrepreneurship: A contemporary approach* (3rd ed., p. 735). The Dryden Press.
20. Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review, 30*(1), 166–179.
21. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. National Endowment for Science, Technology and the Arts.
22. Pérez Barea, J. J. (2020). *Social enterprise: Exploring the charted and uncharted waters of social entrepreneurship*. Council on Business & Society Insights. https://council-business-society.org/insights/social-enterprise-exploring-the-charted-and-uncharted-waters-of-social-entrepreneurship

23. Popkova, E. G., Bogoviz, A. V., Lobova, S. V., Delo, P., Sergi, B. S., & Yankovskaya, V. V. (2023). Global transitions towards social entrepreneurship and sustainable development: A unique post COVID-19 perspective. *Global Transitions, 5*, 182–200. https://doi.org/10.1016/j.glt.2023.08.005
24. Popovich, A., & Katsora, O. (2020). Prospects of social entrepreneurship development in Ukraine. *Grani, 23*(5), 39–44. https://doi.org/10.15421/172051
25. Raman, R., Alka, T. A., Suresh, M., & Nedungadi, P. (2025). Social entrepreneurship and sustainable technologies: Impact on communities, social innovation, and inclusive development. *Sustainable Technology and Entrepreneurship, 4*(3), 100110. https://doi.org/10.1016/j.stae.2025.100110

Varnalii Z.S., D.Hab., Professor,
Professor of the Department of Finance
Taras Shevchenko National University of Kyiv
e-mail: varnalii@knu.ua

COMPLEMENTARYNESS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

The article is devoted to the analysis of the complementarity of social entrepreneurship and corporate social responsibility in the formation of socially oriented business in Ukraine in the conditions of post-war reconstruction. Social entrepreneurship is defined as a key tool for social integration, economic development and social inclusion of vulnerable groups of the population.

The basis of the research is a complex of general scientific methods: comparative analysis, statistical analysis, analytical method and system approach method.

The article provides a comparative analysis of a modern social enterprise and a traditional commercial enterprise based on 10 criteria: business objectives, value creation model, profit distribution, stakeholder structure, sources of financing, marketing strategy, social responsibility, innovation, scaling of activities and human capital management. The results of the analysis indicate that social enterprises are focused on creating social value and integrating vulnerable groups into the labor market, while ensuring financial viability and the use of innovative business models.

The study confirms that social entrepreneurship plays an important role in the post-war reconstruction of Ukraine, creating jobs for vulnerable groups, contributing to the development of innovative employment models, strengthening social cohesion, the formation of new market niches and the economic development of local communities. Particular attention is paid to the integration of corporate social responsibility into business practices, which allows balancing the economic interests of enterprises, the social needs of communities and state policy aimed at sustainable development.

The study emphasizes that the complementarity of social entrepreneurship and corporate social responsibility contributes not only to achieving financial stability of companies, but also to solving social problems, increasing the level of trust in society. The results of the study have practical significance for the formation of state policy in the field of social entrepreneurship and the integration of CSR into the business strategy of Ukrainian enterprises.

Keywords: *social entrepreneurship, social enterprise, social priorities, corporate social responsibility, post-war reconstruction, social inclusion.*