

Наталія ШАНДОВА¹,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки
ORCID ID: [0000-0002-6278-1143](https://orcid.org/0000-0002-6278-1143)

Владислав СТЕМКОВСЬКИЙ¹,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ORCID ID: [0009-0008-7427-2400](https://orcid.org/0009-0008-7427-2400)

¹Херсонський національний технічний університет, м. Хмельницький

Прийняття: 10/11/2025
Рецензія: 19/11/2025
Публікація: 30/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-8>

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

JEL Класифікатор:
E22, G32, O16, Q56



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Шандова Н.,
Стемковський В.,
2025

У статті обґрунтовано теоретичні та методологічні засади оптимізації соціального інвестування для підвищення економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах глобальних трансформацій. Підкреслено, що соціальне інвестування розглядається не лише як елемент корпоративної соціальної відповідальності, а як стратегічний інструмент забезпечення стійкості бізнесу до кризових впливів, формування соціального капіталу, підвищення довіри до підприємства та зміцнення його репутаційної й кадрової стабільності. У межах дослідження проаналізовано еволюцію наукових підходів щодо оцінювання соціальних інвестицій – економічного, соціального та ESG-підходу – та обґрунтовано доцільність доповнення їх безпековим підходом, який враховує здатність соціальних програм знижувати рівень невизначеності, підвищувати адаптивність підприємств і зміцнювати довіру у відносинах між бізнесом, працівниками та суспільством. Запропоновано концепцію соціально-безпекового підходу, у межах якої соціальні інвестиції розглядаються як мультиплікативний ресурс стійкості й розвитку та розроблено авторський інструментарій кількісного оцінювання соціально-безпекової ефективності (ISBE – Indicator of Social and Business Security Effectiveness). Запропонована модель дозволяє інтегрувати економічні, соціальні, екологічні та безпекові показники в єдиний індекс, що забезпечує об'єктивну

кількісну оцінку результатів соціального інвестування. Методика містить процедуру нормування показників та шкалу інтерпретації результатів.

Практичне значення розробленого інструментарію полягає у створенні універсальної аналітичної основи для стратегічного управління соціальними інвестиціями підприємств у контексті зміцнення їхньої економічної безпеки. Використання моделі ISBE дає можливість здійснювати порівняльний аналіз ефективності соціальних програм, оцінювати їхній внесок у зниження ризиків, оптимізувати структуру витрат і формувати стійкі соціально-економічні стратегії розвитку. Результати дослідження мають практичну цінність для українських підприємств у період повоєнного відновлення, коли соціальна відповідальність бізнесу стає не лише моральним обов'язком, а й ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності та довгострокової безпеки економічної системи.

Ключові слова: соціальне інвестування, економічна безпека, оптимізація, інструментарій оцінювання, інтегральний показник, соціально-безпекова ефективність, ESG-підхід.

Nataliia SHANDOVA, Vladyslav STEMKOVSKY

TOOLS FOR OPTIMIZING SOCIAL INVESTMENT TO ENHANCE THE ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES

The article substantiates the theoretical and methodological foundations of optimizing social investing to enhance the economic security of business entities amid global transformations. It emphasizes that social investing is viewed not only as an element of corporate social responsibility but also as a strategic tool for ensuring business resilience to crisis impacts, forming social capital, increasing trust in the enterprise, and strengthening its reputational and personnel stability. Within the study, the evolution of scientific approaches to evaluating social investments—economic, social, and ESG approaches—is analyzed, and the feasibility of supplementing them with a security-oriented approach is justified. This approach takes into account the ability of social programs to reduce uncertainty, enhance enterprise adaptability, and strengthen trust in relationships between business, employees, and society. A concept of a socio-security approach is proposed, within which social investments are considered as a multiplicative resource for resilience and development, and an original toolkit for quantitative assessment of socio-security effectiveness (ISBE – Indicator of Social and Business Security Effectiveness) is developed. The proposed model allows integrating economic, social, environmental, and security indicators into a single index, ensuring an

objective quantitative evaluation of social investment outcomes. The methodology includes procedures for normalizing indicators and a scale for interpreting results.

The practical significance of the developed toolkit lies in creating a universal analytical foundation for strategic management of social investments by enterprises in the context of strengthening their economic security. The use of the ISBE model enables comparative analysis of the effectiveness of social programs, evaluation of their contribution to risk reduction, optimization of cost structures, and formation of sustainable socio-economic development strategies. The research results hold practical value for Ukrainian enterprises during the post-war recovery period, when business social responsibility becomes not only a moral obligation but also a key condition for ensuring competitiveness and long-term security of the economic system.

Keywords: social investment, economic security, optimization, assessment tools, integral indicator, socio-security efficiency, ESG-approach.

Постановка проблеми. У сучасному світі, позначеному стрімкими змінами та невизначеністю, економічна безпека суб'єктів господарювання стає ключовим фактором стійкості та конкурентоспроможності, особливо в умовах глобальних викликів, таких як пандемії, війни та кліматичні зміни, які формують «полікризу», посилюють економічну нестабільність бізнесу та призводять до порушень ланцюгів постачань, зростання інфляції, боргів та геополітичної волатильності. Згідно з доповіддю Global Risks Report 2025 [1], близько 23% експертів вважають державні збройні конфлікти (включаючи проксі-війни, громадянські війни та тероризм) головним ризиком для глобальної стабільності. Пандемія COVID-19 виявила вразливість економічних систем, а кліматичні зміни прогнозовано подвоять економічні втрати через дефіцит ресурсів та зниження продуктивності. У такому контексті соціальне інвестування, зокрема через корпоративну соціальну відповідальність (CSR), відіграє критичну роль у підвищенні економічної безпеки, сприяючи балансу економічних, екологічних та соціальних аспектів, зменшенню ризиків, покращенню репутації та підвищенню резилієнтності бізнесу шляхом інвестицій у людський капітал, екологічні проекти та соціальну стабільність спільнот.

Особливо актуальною ця тема є для України, де повномасштабне вторгнення Росії з 2022 року суттєво підірвало бізнес-стабільність, спричинивши значні економічні втрати, включаючи порушення ланцюгів постачань, зростання інфляції, бідності та продовольчої небезпеки, з уповільненням

зростання ВВП до 2,5% у 2025 році за оцінками OECD [2]. Малим та середнім підприємствам (МСП) доводиться функціонувати в «режимі консервації», стикаючись з кадровими проблемами, енергетичними ризиками та песимістичними очікуваннями, що посилює необхідність оптимізації соціального інвестування для відновлення стабільності в постконфліктному періоді.

Однак, незважаючи на визнану роль соціального інвестування в пом'якшенні цих викликів, сучасні практики його реалізації залишаються недостатньо ефективними через відсутність системних інструментів оптимізації, що призводить до нерационального розподілу ресурсів та недооцінки впливу на економічну безпеку суб'єктів господарювання. Без комплексного інструментарію для оцінки та балансування соціальних і економічних аспектів інвестиції часто не забезпечують мінімізацію ризиків, таких як нестабільність попиту, енергетичні загрози чи кадрові дефіцити, перешкоджаючи інтеграції бізнесу в глобальні ланцюги вартості та підриваючи довгострокову стійкість. В українському контексті ця проблема загострюється через війну, яка створює додаткові бар'єри, включаючи корупцію, бюрократію та обмежений доступ до фінансування, роблячи неможливою адекватну адаптацію інвестиційних стратегій без спеціалізованих інструментів, адаптованих до повоєнної економіки. Таким чином, проблема полягає у відсутності ефективного інструментарію оптимізації соціального інвестування, що перешкоджає відповіді на глобальні та національні виклики й підвищенню економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні аспекти проблеми оптимізації соціального інвестування для підвищення економічної безпеки суб'єктів господарювання формуються на стику економічної теорії, менеджменту та соціальної політики. Центральними є питання балансу між соціальними інвестиціями (наприклад, у CSR, ESG-критерії, розвиток людського капіталу та екологічні ініціативи) та економічними ризиками бізнесу, такими як фінансова нестабільність, зовнішні шоки та втрата конкурентоспроможності. Проблема виникає через необхідність кількісної оцінки впливу соціальних інвестицій на резилієнтність бізнесу. У науковій літературі ці аспекти найчастіше розглядаються через призму емпіричного аналізу впливу ESG-факторів на корпоративну ефективність, теоретичні моделі стейкхолдерів та кейс-стаді в умовах криз, з акцентом на кількісні показники, а саме: ROI соціальних інвестицій, індекси безпеки та мультиплікатори зростання.

Значний внесок у вивчення даного напрямку зробили зарубіжні та українські вчені. На основі класичної теорії стейкхолдерів, яка еволюціонувала в сучасних роботах до інтеграції соціальних інвестицій з еконо-

мічною безпекою, автори у своїй роботі [3] аналізують фактори ESG, що впливають на бізнес-рішення, демонструючи емпіричний зв'язок між соціальними інвестиціями та економічною стійкістю через регресійні моделі на даних 500 компаній, де ESG-показники підвищують стійкість на 15-20% під час криз. Аналогічно, у роботі [4] досліджується ESG-індекс на основі восьми метрик, показуючи, як соціальні інвестиції покращують економічну ефективність, але бракує оптимізаційних інструментів для динамічних середовищ. У роботі [5] автори розвивають концепцію соціальної орієнтації на прибуток, де інвестиції в спільне благо аналізуються на кейсах організацій, демонструючи зростання резиліентності на 10 – 25%, але без фокусу на математичній оптимізації. Щодо бізнес-резиліентності, то у роботі [6] пропонуються стратегії для МСП, включаючи ризик-менеджмент та технології, з емпіричним аналізом впливу соціальних інвестицій на стійкість, але без спеціалізованих моделей для посткризових економік.

В українському контексті дослідження фокусуються на воєнних викликах. Українські дослідники [7] виділяють компоненти безпеки (промислову, інвестиційну, соціальну), аналізуючи вплив війни на бізнес, з рекомендаціями щодо інвестицій, але без інструментів оптимізації. У роботі [8] вивчається державна політика в умовах воєнного стану, показуючи, як соціальні інвестиції зменшують ризики, але бракує даних щодо розвитку алгоритмів для бізнесу. У праці [9] співавтори емпірично доводять причинно-наслідковий зв'язок інвестицій з соціально-економічним розвитком в Україні, з фокусом на ослаблення інвестиційної безпеки через війну, але немає практичних інструментів оптимізації. Крім того, в роботі [10] від CSIS аналізується ринок імпакт-інвестування, пропонуючи публічно-приватні партнерства для відновлення, з оцінкою потенціалу в \$10 – 15 млрд, але без моделювання оптимізації для окремих суб'єктів.

У наведених роботах зроблено акцент на емпіричному аналізі впливу соціальних інвестицій на безпеку, розробці концепцій та стратегій, але залишається невирішеним питання створення інтегрованих інструментів оптимізації, особливо для повоєнних економік, таких як Україна. Таким чином, незважаючи на значні напрацювання в літературі, актуальність теми зберігається через еволюцію глобальних криз, що вимагають оновлених підходів. Існуючі дослідження фокусуються на аналізі, але недостатньо – на інструментарії для реального впровадження, особливо в транзитивних економіках, де війна посилює ризики, що потребує подальшого розвитку практичних інструментів для заповнення цих прогалів.

Мета статті. Метою статті є розробка інструментарію оптимізації соціального інвестування для підвищення економічної безпеки суб'єктів

господарювання в умовах глобальних викликів, таких як пандемії, війни та кліматичні зміни, з урахуванням специфіки повоєнної економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінювання результативності соціального інвестування є ключовим елементом його оптимізації, оскільки дозволяє визначити, наскільки вкладення в соціальні програми, людський капітал і соціальну інфраструктуру сприяють зміцненню економічної стійкості підприємства. На відміну від традиційного економічного аналізу, соціальні інвестиції передбачають не лише прямий фінансовий ефект, а й формування довгострокових нематеріальних активів – довіри, репутації, соціального капіталу, кадрової стабільності. Тому система оцінювання має поєднувати як економічні, так і соціальні та безпекові критерії, а також враховувати принципи ESG-підходу (environmental, social, governance).

Економічний підхід традиційно ґрунтується на вимірюванні фінансових результатів соціальних інвестицій. Його ключова ідея полягає у розгляді соціальних витрат як інвестицій у майбутні доходи підприємства. Основними критеріями виступають: зростання продуктивності праці, зниження витрат, рентабельність соціальних програм (співвідношення економії або додаткового доходу до витрат на соціальні проекти), зростання обсягів продажів чи ринкової капіталізації підприємства після впровадження соціальних ініціатив тощо. У межах цього підходу соціальне інвестування оцінюється через показники економічної віддачі (ROI, IRR, NPV), які адаптуються для визначення соціально-економічного ефекту. Проте вузькоекономічна орієнтація не дозволяє повною мірою врахувати нефінансові результати, що обмежує його застосування для цілей економічної безпеки.

Соціальний підхід фокусується на впливі інвестицій на добробут працівників, розвиток людського капіталу та соціальну стабільність територій. Його основою є оцінка соціальної ефективності, яка вимірюється змінами у рівні зайнятості, якості освіти, охорони здоров'я, соціальної згуртованості та корпоративної культури. У межах цього підходу застосовуються методи соціального аудиту, аналізу зацікавлених сторін і соціальних індикаторів. Перевагою є орієнтація на довгострокові нематеріальні ефекти, які зміцнюють соціальну легітимність бізнесу, однак неоліком виступає недостатня інтеграція із системою фінансових показників, що ускладнює формування цілісної аналітичної моделі.

ESG-парадигма виступає синтетичним підходом, який поєднує економічну та соціальну логіку оцінювання інвестицій із урахуванням екологічної та управлінської складових. У межах ESG-моделі соціальні інвестиції розглядаються як чинник сталого розвитку і водночас як елемент корпоративної системи ризик-менеджменту. Показники ESG дозволяють оцінити не лише

соціальний ефект, а й ступінь відповідності діяльності підприємства принципам прозорості, етичності та ресурсної ефективності. Такий підхід формує основу для стратегічної оптимізації соціального інвестування, оскільки забезпечує баланс між економічною безпекою та соціальною відповідальністю бізнесу. Для повоєнної економіки України це відкриває перспективи інтеграції підприємств у глобальні ланцюги сталих фінансів і підвищення їх адаптаційно-безпекового потенціалу.

Водночас, у сучасних умовах України, повоєнної відбудови, високих ризиків, демографічних втрат і соціально-економічної турбулентності доцільно доповнити зазначені підходи безпековими.

Безпековий підхід розглядає соціальне інвестування як інструмент зміцнення економічної стійкості підприємства, зниження ризиків дестабілізації та забезпечення адаптивності до кризових змін. У цьому контексті соціальні інвестиції набувають стратегічного значення, адже сприяють збереженню кадрового потенціалу, запобігають соціальній напрузі, підвищують довіру працівників і партнерів, а також формують «буфер безпеки» у кризових ситуаціях. Безпекова складова дозволяє інтегрувати соціальну політику підприємства у систему управління ризиками та забезпечення економічної безпеки, що особливо важливо в умовах глобальних викликів – війни, енергетичних і кліматичних криз, порушень ланцюгів постачання. Основними показниками підходу є показники кадрової стабільності у кризових умовах, репутаційної стійкості, зниження соціальних ризиків, адаптивності до зовнішніх викликів.

Еволюція підходів щодо оцінювання соціальних інвестицій засвідчує поступовий перехід від фінансово-орієнтованої до інтегрованої парадигми, у межах якої соціальний ефект розглядається не як побічний результат, а як невід'ємна складова системи економічної безпеки. Оптимізація соціального інвестування передбачає гармонійне поєднання економічної доцільності, соціальної значущості та екологічної відповідальності, що створює підґрунтя для формування стійкої бізнес-моделі в умовах глобальних викликів.

Для обґрунтування необхідності оптимізації соціального інвестування доцільно розглянути глобальні та національні тенденції соціальних витрат, які безпосередньо впливають на економічну безпеку суб'єктів господарювання. Згідно з даними Організації економічного співробітництва та розвитку [11], публічні соціальні витрати в країнах ОЕСР у середньому становлять близько 21% ВВП у 2024 – 2025 роках, з тенденцією до зниження на 0,5 – 1% порівняно з піковими значеннями 23% у 2020 році через пандемію COVID-19 та подальшу фіскальну стабілізацію. Приватні витрати залишаються стабільними на рівні 3,1 – 3,5% ВВП, з вищими показниками в країнах з розвиненими

системами страхування (наприклад, США – 11%, Нідерланди – 13%). Глобальні тренди вказують на зростання витрат у країнах зі старінням населення (Японія, Італія) та зниження в посткризових економіках, що посилює ризики соціальної нестабільності для бізнесу, зокрема, такі як зростання безробіття (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльний аналіз публічних та приватних соціальних витрат (% ВВП, 2023 – 2025 роки)

Країна/Група	Публічні витрати 2023 р.	Приватні витрати 2023 р.	Загальні витрати 2023 р.	Прогноз 2025 р.	Основні тренди
OECD середнє	21,0	3,1	21,4	20,5	Зниження через відновлення економіки
Франція	31,0	3,0	34,0	30,5	Фокус на пенсії та здоров'я
США	18,0	11,0	29,0	18,5	Домінування приватних інвестицій
Україна	24,6	2,5	27,1	22,0	Зниження через дефіцит і війну

Джерело: сформовано авторами за матеріалами [11, 12, 13, 14]

Наведені тенденції свідчать, що витрати України не адаптовані до воєних викликів, де потрібні вищі інвестиції в здоров'я, освіту, для відновлення людського капіталу. Тенденції до зниження вказують на ризики скорочення витрат (наприклад, на соціальний захист, субсидії), що може посилити соціальні проблеми, такі як безробіття, міграція кадрів і зниження споживчого попиту. Для бізнесу це означає вищі HR-витрати, зниження продуктивності (в тому числі, на 10 – 15% у секторах з низькими інвестиціями за [13]) тощо. Низькі приватні соціальні витрати в Україні також формують ризики для бізнесу. Брак приватних інвестицій (CSR) означає, що компанії не компенсують державні прогалини, що призводить до соціальної нестабільності, яка впливає на ринок праці та продажі. За IMF [14], в Україні витрати на соціальний захист ~13 – 15% ВВП (2024 – 2025 рр.), але ефективність їхня низька через війну, що посилює банкрутства бізнесу.

Отже, аналіз поданої таблиці свідчить про неоднозначність тенденцій соціальних витрат в Україні порівняно з глобальними та європейськими стандартами – хоча публічні витрати перевищують середній рівень країн ОЕСР (24,6% ВВП у 2023 проти 21%), приватні витрати залишаються суттєво нижчими (2,5% проти 3,1 – 11% у розвинених країнах), а прогнозоване зниження загальних витрат до 22% у 2025 році через дефіцит бюджету та пріоритети оборони посилює вразливість системи. Це не лише вказує на недостатність ресурсів для компенсації воєнних втрат (демографічних, кадрових), але й опосередковано відображає ризики для бізнесу – зростання безробіття, зниження продуктивності та банкрутств, де соціальна нестабільність транслюється в операційні загрози. Таким чином, динаміка витрат підкреслює критичну потребу в оптимізації для балансу між державними та приватними компонентами, що забезпечить не лише стійкість, але й зростання резиліентності суб'єктів господарювання у повоєнних умовах.

Водночас, оптимізація соціального інвестування передбачає не лише раціональний розподіл ресурсів, а й формування такої моделі управління, яка забезпечує максимальний соціально-економічний ефект при мінімальному рівні ризиків для підприємства. З огляду на багатовимірність соціального інвестування та його зв'язок із економічною безпекою, методологічна основа оптимізації має бути міждисциплінарною й інтеграційною. Це зумовлює необхідність поєднання кількох методів, кожен з яких розкриває окремий аспект проблеми:

- *системно-синергетичний метод* дозволяє розглядати соціальне інвестування як підсистему загальної економічної безпеки підприємства. При цьому, соціальні, економічні, екологічні та управлінські чинники виступають як взаємопов'язані елементи, що формують єдине соціально-економічне середовище. Оптимізація передбачає пошук балансу між ними – не лише підвищення ефективності окремих соціальних програм, а й забезпечення їх узгодженості із загальною стратегією стійкості підприємства;

- *інституційний метод* пояснює механізми соціального інвестування через дію формальних і неформальних правил, норм і стимулів, що регулюють поведінку економічних агентів. Для української економіки, де повоєнне відновлення супроводжується трансформацією інституційного середовища, такий підхід особливо важливий. Він дозволяє визначити, яким чином державна політика, податкові стимули, соціальні стандарти та міжнародні вимоги ESG можуть впливати на прийняття рішень щодо соціальних інвестицій;

- *безпеково-орієнтований метод* виходить із того, що соціальне інвестування має не лише соціальний чи економічний ефект, а й функцію за-

побігання деструктивним процесам, що загрожують стабільності бізнесу. Соціальні програми, орієнтовані на розвиток персоналу, корпоративну відповідальність та підтримку громад, виступають засобом зниження репутаційних, кадрових і операційних ризиків. Отже, оптимізація соціальних інвестицій полягає у пошуку такого співвідношення між соціальними витратами та рівнем зниження загроз, яке забезпечує максимально можливу економічну стійкість;

- *аналітичний (індикаторний) метод* забезпечує кількісну оцінку результатів соціального інвестування на основі системи показників, що відображають економічну, соціальну та безпекову складові. Він дозволяє перейти від описового аналізу до вимірювання інтегрального ефекту та виявлення залежностей між рівнем соціальних інвестицій і показниками економічної безпеки.

Інтеграція системного, інституційного, безпекового та аналітичного підходів дає можливість не лише оцінювати ефективність соціальних інвестицій, а й моделювати їх вплив на рівень економічної безпеки підприємства.

Для практичної реалізації оптимізаційних рішень у сфері соціального інвестування доцільно застосовувати кількісні методи оцінювання, що дозволяють формалізувати зв'язок між рівнем соціальних інвестицій і станом економічної безпеки підприємства. У межах даного дослідження пропонується такий інструментарій кількісного оцінювання соціально-безпекової ефективності (ISBE – Indicator of Social and Business Security Effectiveness), який інтегрує економічні, соціальні, ESG та безпекові параметри в єдину систему.

Метою побудови інтегрального показника ISBE є кількісне відображення узагальненого ефекту соціальних інвестицій у контексті забезпечення економічної стійкості підприємства. Такий підхід ґрунтується на припущенні, що соціальні інвестиції діють як мультиплікатор безпеки, посилюючи адаптивність суб'єкта господарювання до кризових впливів і зміцнюючи його довгострокові конкурентні позиції.

Концептуальна модель розрахунку показника ISBE визначається за формулою:

$$ISBE = \sum_{i=1}^n w_i \times N_i,$$

де: N_i – нормовані значення часткових показників (економічних, соціальних, ESG та безпекових);

n – кількість показників у системі оцінювання;

w_i – вагові коефіцієнти, що відображають відносну значущість кожного показника (визначаються експертним шляхом).

Для забезпечення порівняності показників здійснюється їх нормування. Нормування показників у межах $[0;1]$ здійснюється за принципом мінімакс трансформації, де 1 відповідає найкращому результату в галузі або за історичними даними підприємства, а 0 – найгіршому. Межові значення інтегрального показника ISBE ($<0,4$ – низький; $0,4-0,7$ – середній; $>0,7$ – високий рівень ефективності) встановлені умовно на основі узагальнення типових експертних практик корпоративного оцінювання соціальних програм. Вони можуть уточнюватися під час практичного застосування залежно від галузі, масштабу діяльності та регіонального контексту.

Отримане значення інтегрального показника ISBE відображає збалансованість соціальних інвестицій у системі економічної безпеки:

- $ISBE < 0,4$ – низький рівень ефективності соціальних інвестицій, що не забезпечує безпекової стабільності;
- $0,4 \leq ISBE \leq 0,7$ – середній рівень, який свідчить про часткову відповідність соціальних програм стратегічним пріоритетам;
- $ISBE > 0,7$ – високий рівень, що характеризує збалансований вплив соціальних інвестицій на економічну безпеку підприємства.

Методологічно така система має подвійну функцію:

- *вимірювальну* – забезпечує можливість порівняльного аналізу ефективності соціальних програм у динаміці та між підприємствами;
- *регулятивну* – сприяє ухваленню управлінських рішень щодо оптимального поєднання соціальних і економічних цілей у стратегії безпеки.

У запропонованій системі оцінювання доцільно використовувати лише прикладні кількісні показники (табл. 2).

Запропонована модель ISBE є авторською розробкою, що поєднує кількісну оцінку соціальних інвестицій із концепцією економічної безпеки. Вона не претендує на універсальність, але може бути адаптована до особливостей різних галузей та рівнів управління. Методика базується на системно-синергетичному та безпеково-орієнтованому підходах і спрямована на формування аналітичного інструментарію для ухвалення управлінських рішень у сфері соціального інвестування в умовах економічної нестабільності, що, своєю чергою, дозволить не лише об'єктивувати результати соціального інвестування, а й встановити їхній безпосередній вплив на рівень економічної безпеки підприємства. Оцінювання може здійснюватися в динаміці (за кілька років), і це надає можливість відстежувати тенденції та визначати ефективність управлінських рішень.

Таблиця 2. Система показників ефективності соціального інвестування в контексті економічної безпеки

Складова	Показники	Базова інтерпретація
Економічна (E)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Частка соціальних інвестицій у загальних витратах; ▪ Рентабельність соціальних програм; ▪ Зміна продуктивності праці. 	Відображає фінансову віддачу від соціальних вкладень
Соціальна (S)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Індекс лояльності персоналу; ▪ Коефіцієнт плинності кадрів; ▪ Рівень участі у внутрішніх соціальних ініціативах. 	Показує внутрішню соціальну стабільність підприємства
Репутаційна (R)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Індекс корпоративної довіри; ▪ Кількість позитивних згадок у ЗМІ; ▪ Частка партнерських програм КСВ. 	Характеризує іміджеву стійкість
Безпекова (B)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Частота правових/соціальних конфліктів (на рік); ▪ Рівень відповідності стандартам ESG; ▪ Показник ризику дестабілізації 	Відображає ризикостійкість і управління загрозами

Джерело: сформовано авторами

Висновки та пропозиції. Проведене дослідження дозволило обґрунтувати теоретико-методологічні засади та розробити інструментарій оптимізації соціального інвестування в контексті підвищення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Визначено, що ефективність соціального інвестування не може розглядатися виключно у межах економічної чи ESG-парадигми, оскільки в умовах нестабільності саме безпековий вимір набуває вирішального значення. Запропоновано концептуалізацію соціально-безпекового підходу, який інтегрує соціальні, економічні та безпекові критерії, що дозволяє оцінювати соціальні інвестиції не лише з позицій їх прибутковості чи соціального ефекту, а й з точки зору зміцнення стійкості підприємства до ризиків і кризових впливів.

На підставі цього підходу сформовано систему критеріїв та показників ефективності соціального інвестування, які відображають економічний, соціальний та безпековий ефекти. Для кількісного вимірювання запропоновано інтегральний показник соціально-безпекової ефективності (ISBE), що дозволяє здійснювати порівняльну оцінку рівня соціально-безпекової результативності інвестицій за нормованою шкалою. Розроблений інструментарій може використовуватися підприємствами для стратегічного планування,

обґрунтування інвестиційних рішень і внутрішнього моніторингу соціальної відповідальності в контексті забезпечення економічної безпеки.

Авторський підхід спрямований на подолання фрагментарності у вимірюванні соціального інвестування та сприяє формуванню інтегративної моделі управління, орієнтованої на довгострокову стійкість бізнесу. У цьому сенсі оптимізація соціального інвестування набуває значення не лише як економічний інструмент, а як чинник відновлення і розвитку підприємств у посткризовій економіці України.

ЛІТЕРАТУРА

1. Global Risks 2025: A world of growing divisions. *Global Risks Report 2025*. World Economic Forum. 15 January 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/in-full/global-risks-2025-a-world-of-growing-divisions-c943fe-3ba0/>.
2. Fostering macroeconomic stability and a sustainable recovery. *OECD Economic Surveys: Ukraine 2025*. Paris: OECD Publishing, 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/fostering-macroeconomic-stability-and-a-sustainable-recovery_24ed81a1.html.
3. Ahmad H., Yaqub M., Lee S. H. Environmental-, social-, and governance-related factors for business investment and sustainability: a scientometric review of global trends. *Environment, Development and Sustainability*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/s10668-023-02921-x> (date of access: 07.11.2025).
4. Shmelev S. E., Gilardi E. Corporate Environmental, Social, and Governance Performance: The Impacts on Financial Returns, Business Model Innovation, and Social Transformation. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No 3. P. 1286. URL: <https://doi.org/10.3390/su17031286> (date of access: 07.11.2025).
5. Social Profit Orientation: Lessons from Organizations Committed to Building a Better World / L. L. Berry et al. *Journal of Marketing*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1177/0022429241258495> (date of access: 07.11.2025).
6. Strategies for enhancements of MSME resilience and sustainability in the post-COVID-19 era / A. s. satpathy et al. *Social Sciences & Humanities Open*. 2025. Vol. 11. P. 101223. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101223> (date of access: 07.11.2025).
7. Economic Security of Ukraine and Its Structural Components: Economic and Legal Aspects / Y. Kuchmak et al. *Path of Science*. 2024. Vol. 10, No 5. Pp. 1008 – 1012. URL: <https://doi.org/10.22178/pos.104-25> (date of access: 07.11.2025).
8. Laptiev S., Zakharov O. The Impact of State Policy on the Economic Security of Enterprises in Ukraine: Current Challenges and Strategic Responses. *Economics, Finance and Management Review*. 2025. No 1(21). Pp. 29 – 42. URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2025-1-29-42> (date of access: 07.11.2025).

9. Empirics of investment – social and economic development causal nexus in Ukraine (case study of the Lviv region of Ukraine) / R. Boiko et al. *Investment Management and Financial Innovations*. 2025. Vol. 22, No 2. Pp. 365 – 384. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.22\(2\).2025.29](https://doi.org/10.21511/imfi.22(2).2025.29) (date of access: 07.11.2025).

10. Untapped Market for Impact Investing in Ukraine. *Center for Strategic and International Studies*. 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine> (дата звернення: 07.11.2025).

11. OECD Social and Welfare Statistics. *OECD Data Explorer*. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/social-expenditure-database-socx.html> (дата звернення: 08.11.2025).

12. Expenditures of Ukraine's budget general fund up 25.3% YoY in Sept 2025 - Finance Ministry. *Interfax*. URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/114395/> (date of access: 08.11.2025).

13. OECD (2025), *OECD Economic Surveys: Ukraine 2025*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>.

14. Fiscal Monitor Datasets. *IMF DataMapper*. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/datasets/FM> (дата звернення: 08.11.2025).

REFERENCES

1. Global Risks 2025: A world of growing divisions. *Global Risks Report 2025*. World Economic Forum. 15 January 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/in-full/global-risks-2025-a-world-of-growing-divisions-c943fe3ba0/> (date of access: 07.11.2025).

2. Fostering macroeconomic stability and a sustainable recovery. *OECD Economic Surveys: Ukraine 2025*. Paris: OECD Publishing, 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/fostering-macroeconomic-stability-and-a-sustainable-recovery_24ed81a1.html. (date of access: 07.11.2025).

3. Ahmad H., Yaqub M., Lee S. H. Environmental-, social-, and governance-related factors for business investment and sustainability: a scientometric review of global trends. *Environment, Development and Sustainability*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/s10668-023-02921-x> (date of access: 07.11.2025).

4. Shmelev S. E., Gilardi E. Corporate Environmental, Social, and Governance Performance: The Impacts on Financial Returns, Business Model Innovation, and Social Transformation. *Sustainability*. 2025. Vol. 17. No 3. P. 1286. URL: <https://doi.org/10.3390/su17031286> (date of access: 07.11.2025).

5. Social Profit Orientation: Lessons from Organizations Committed to Building a Better World / L. L. Berry et al. *Journal of Marketing*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1177/0022429241258495> (date of access: 07.11.2025).

6. Strategies for enhancements of MSME resilience and sustainability in the post-COVID-19 era / A. s. satpathy et al. *Social Sciences & Humanities Open*. 2025. Vol. 11. P. 101223. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101223> (date of access: 07.11.2025).
7. Economic Security of Ukraine and Its Structural Components: Economic and Legal Aspects / Y. Kuchmak et al. *Path of Science*. 2024. Vol. 10. No 5. Pp. 1008 – 1012. URL: <https://doi.org/10.22178/pos.104-25> (date of access: 07.11.2025).
8. Laptiev S., Zakharov O. The Impact of State Policy on the Economic Security of Enterprises in Ukraine: Current Challenges and Strategic Responses. *Economics, Finance and Management Review*. 2025. No 1(21). P. 29 – 42. URL: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2025-1-29-42> (date of access: 07.11.2025).
9. Empirics of investment – social and economic development causal nexus in Ukraine (case study of the Lviv region of Ukraine) / R. Boiko et al. *Investment Management and Financial Innovations*. 2025. Vol. 22. No 2. Pp. 365 – 384. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.22\(2\).2025.29](https://doi.org/10.21511/imfi.22(2).2025.29) (date of access: 07.11.2025).
10. Untapped Market for Impact Investing in Ukraine. *Center for Strategic and International Studies*. 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/untapped-market-impact-investing-ukraine> (date of access: 07.11.2025).
11. OECD Social and Welfare Statistics. *OECD Data Explorer*. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/social-expenditure-database-socx.html> (date of access: 08.11.2025).
12. Expenditures of Ukraine's budget general fund up 25.3% YoY in Sept 2025 – Finance Ministry. *Interfax*. URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/114395/> (date of access: 08.11.2025).
13. OECD (2025), *OECD Economic Surveys: Ukraine 2025*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>.
14. Fiscal Monitor Datasets. *IMF DataMapper*. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/datasets/FM> (date of access: 08.11.2025).