

УДК 005.52:330.322]:334.7
JEL Classification: L31, M14, O35

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2026.2.28>

Кривцов А.О.,
здобувач третього рівня вищої освіти «доктор філософії»
зі спеціальності D3 «Менеджмент»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4792-471X>,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова, м. Миколаїв*

ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДДАЧІ ВІД ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Kryvtsov A.O.,
*candidate for the third (educational and scientific) level of higher education
“Doctor of Philosophy” in the specialty D3 “Management”,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv*

ASSESSMENT OF SOCIAL RETURN ON INVESTMENT AS AN INNOVATIVE TOOL FOR MANAGING SOCIAL ENTERPRISES

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічної трансформації, посилення глобальних викликів та зростання ролі концепції сталого розвитку особливої ваги набуває діяльність соціальних підприємств як суб'єктів господарювання нового типу, що поєднують економічну ефективність із системним вирішенням суспільно значущих проблем. Соціальні підприємства функціонують на перетині бізнесу, громадянського суспільства та соціальної політики, формуючи альтернативну модель господарювання, орієнтовану не лише на отримання прибутку, а й на створення довгострокової соціальної цінності. Їхня діяльність спрямована на забезпечення зайнятості вразливих груп населення, розвиток місцевих громад, підвищення якості життя, соціальну інтеграцію, екологічну відповідальність та зміцнення соціального капіталу.

В умовах обмеженості ресурсів, підвищених вимог до прозорості та зростання конкуренції за інвестиційні й грантові кошти постає проблема об'єктивного вимірювання соціальної ефективності таких організацій. Традиційні фінансові показники результативності не дозволяють повною мірою відобразити масштаби та глибину соціального впливу, оскільки значна частина створеної цінності має нематеріальний характер і проявляється у довгостроковій перспективі. Це зумовлює потребу впровадження інноваційних інструментів управління, здатних інтегрувати економічні та соціальні результати діяльності в єдину систему оцінювання.

Одним із таких інструментів є оцінка соціальної віддачі від інвестицій (SROI), яка передбачає системне визначення, вимірювання та монетизацію соціальних результатів діяльності організації з метою встановлення співвідношення між вкладеними ресурсами та створеною суспільною цінністю. Використання цього підходу дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, посилити стратегічне планування та забезпечити прозорість діяльності соціальних підприємств перед зацікавленими сторонами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика соціального підприємництва та вимірювання соціального впливу посідає важливе місце у сучасних дослідженнях з менеджменту, соціальної економіки та сталого розвитку. В українському науковому дискурсі питання інституційного становлення та розвитку соціального підприємництва розглядаються у працях А. Рамського, Н. Сіренко, Т. Лункіної, В. Смаля, В. Кокотя, І. Миколайчук, В. Никифорак, О. Баранової, А. Браунагель, які аналізують нормативно-правові засади функціонування соціальних підприємств, їхні організаційні моделі, стратегічні напрями розвитку та особливості управління в умовах трансформаційної економіки.

Окремі дослідження присвячені взаємозв'язку соціального підприємництва з інноваційністю та модернізацією управлінських механізмів, що відображено у працях К. Краус та Н. Краус.

У зарубіжній науковій традиції питання вимірювання соціальної цінності та ефективності соціальних інвестицій розкриваються у роботах Г. Діза, який обґрунтував концептуальні засади соціального підприємництва, а також Дж. Ніколлса, Е. Лолор, Е. Нейтцерт і Т. Гудспід, які систематизували методологічні принципи оцінки соціальної віддачі від інвестицій. Вагомий внесок у розвиток теорії

* *Наук. керівник: Волосюк М.В. – д-р екон. наук, професор*

створення спільної цінності здійснили М. Портер і М. Креймер, які довели необхідність інтеграції соціального виміру у стратегічне управління організаціями. Дослідження Л. Майр та М. Марті розкривають підприємницьку природу соціальних ініціатив та їх інституційну специфіку, а роботи А. Ніколаса та К. Емерсона присвячені розвитку підходів до вимірювання соціального впливу та імпаکت-інвестування.

Попри значну кількість наукових праць, у вітчизняному науковому просторі питання застосування SROI як інтегрованого управлінського інструменту саме в системі стратегічного менеджменту соціальних підприємств залишається недостатньо опрацьованим. Більшість досліджень зосереджені на характеристиці соціального підприємництва як економічного та соціального явища, тоді як механізми кількісного вимірювання соціальної віддачі та їх практична імплементація у процес прийняття управлінських рішень потребують подальшого теоретичного та методичного розвитку.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування оцінки соціальної віддачі від інвестицій як інноваційного інструменту управління соціальними підприємствами та визначення її функціонального потенціалу у системі стратегічного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальне підприємництво як феномен сучасної економіки формується на перетині ринкових механізмів та суспільних інтересів. У науковому дискурсі воно розглядається як діяльність, спрямована на створення соціальної цінності через підприємницькі інструменти. J. G. Dees підкреслює, що соціальне підприємництво полягає у «місії створення та підтримки соціальної цінності із застосуванням інноваційних та підприємницьких підходів» [1]. Своєю чергою, Й. Майр та І. Марті трактують його як «процес мобілізації ресурсів для вирішення соціальних проблем шляхом створення нових організаційних форм» [2].

Водночас питання вимірювання соціального ефекту довгий час залишалося недостатньо формалізованим. Традиційні фінансові індикатори відображають лише економічний результат, тоді як соціальні підприємства генерують багатовимірну цінність. У цьому контексті важливою стала концепція створення спільної цінності, розроблена М. Портер і М. Креймер, які довели, що конкурентоспроможність бізнесу пов'язана зі здатністю формувати соціальні вигоди поряд з економічними [3]. Таким чином, виникла потреба у методиках, здатних інтегрувати соціальні результати у систему управління.

Одним із найбільш розроблених підходів є оцінка соціальної віддачі від інвестицій (SROI), що передбачає визначення співвідношення між вкладеними ресурсами та створеною соціальною цінністю у грошовому вимірі. Методологія SROI ґрунтується на принципах залучення стейкхолдерів, визначення результатів, встановлення причинно-наслідкових зв'язків та монетизації соціальних ефектів [4]. На відміну від класичних показників рентабельності, SROI враховує додатковість, атрибуцію та вплив альтернативних факторів.

Логічним продовженням теоретичних засад оцінки соціальної віддачі від інвестицій є розгляд її прикладного значення в системі управління соціальним підприємством. Якщо на концептуальному рівні SROI інтегрує теорію зацікавлених сторін, ресурсний підхід та концепцію змішаної цінності, то на практичному рівні він трансформується у стратегічний інструмент управління, що формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень. У цьому контексті SROI виступає не лише механізмом оцінювання минулих результатів, а й інструментом прогнозування, планування та оптимізації діяльності.

Процес реалізації SROI має системний характер і передбачає послідовність взаємопов'язаних етапів. Насамперед здійснюється ідентифікація ключових зацікавлених сторін, оскільки саме через призму їхніх очікувань і змін визначається соціальна цінність. Далі відбувається визначення соціальних результатів діяльності, що передбачає формування логічної моделі змін та встановлення причинно-наслідкових зв'язків між вкладеними ресурсами та досягнутими ефектами. Наступним кроком є кількісне вимірювання змін із використанням відповідних індикаторів, після чого здійснюється монетизація соціальних ефектів, тобто переведення нефінансових результатів у грошовий еквівалент. Завершальним етапом виступає розрахунок коефіцієнта соціальної віддачі, що відображає співвідношення між сумою інвестицій та створеною соціальною цінністю (рис. 1). Важливою складовою цього процесу є формування механізму зворотного зв'язку, який дозволяє використовувати отримані дані для корекції стратегічних цілей та оптимізації операційної діяльності підприємства у майбутніх періодах.

Управлінська значущість такого підходу полягає у тому, що він дозволяє інтегрувати соціальні та фінансові показники у єдину систему оцінювання. Як зазначає J. Emerson, формування «змішаної цінності» (blended value) означає визнання того, що будь-яка організація одночасно створює економічні та соціальні результати, які мають розглядатися комплексно [5]. Саме така інтеграція забезпечує перехід від декларативної моделі соціальної відповідальності до кількісно обґрунтованої управлінської системи, де соціальна місія підкріплюється аналітичними розрахунками та вимірюваними показниками.

Важливо підкреслити, що SROI не обмежується функцією звітності перед донорами чи інвесторами. У межах стратегічного менеджменту він виконує багатовекторну роль. Аналітична функція полягає в оцінці ефективності соціальних програм та виявленні найбільш результативних напрямів діяльності. Стратегічна функція пов'язана з визначенням пріоритетів розвитку та оптимізацією розподілу ресурсів. Комунікаційна функція сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, партнерів і

громади завдяки прозорості результатів. Мотиваційна функція формує внутрішню культуру результативності та відповідальності, орієнтовану на досягнення вимірюваних соціальних змін.

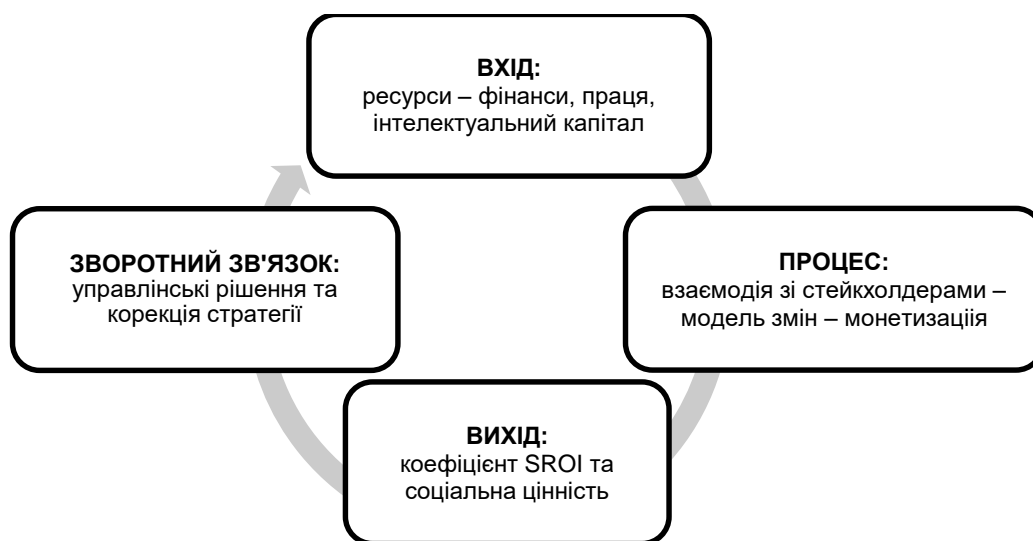


Рис. 1. Алгоритм інтеграції SROI у систему стратегічного менеджменту соціального підприємства

Джерело: складено автором

Таким чином, у системі управління соціальним підприємством SROI виступає інтегрованим інструментом стратегічного аналізу та планування, який поєднує теоретичні засади створення соціальної цінності з практичними механізмами її вимірювання й управління.

Після розгляду методологічних засад оцінки соціальної віддачі від інвестицій доцільно перейти до аналізу умов її практичного впровадження у національному інституційному середовищі. Адже ефективність SROI визначається не лише внутрішньою логікою розрахунку показників, а й ступенем готовності економічної системи до використання інструментів вимірювання соціального впливу.

В українському контексті розвиток соціального підприємництва відбувається в умовах трансформаційної економіки, що характеризується структурними дисбалансами, нестабільністю нормативного регулювання та обмеженістю фінансових ресурсів. Соціальні підприємства часто функціонують у межах загального правового поля малого та середнього бізнесу без окремого законодавчого закріплення їхнього статусу, що ускладнює доступ до спеціалізованих механізмів підтримки. У цьому зв'язку А. Рамський наголошує на необхідності формування системної нормативної бази, здатної забезпечити інституційну сталість соціального підприємництва [6].

Окрім нормативно-правових обмежень, важливим чинником розвитку соціального підприємництва виступає рівень сформованості управлінських практик у секторі. Як зазначає В. Никифорак, соціальне підприємництво потребує чітких організаційних механізмів та ефективної системи управління, здатної забезпечити його сталість і результативність [7]. О. Баранова підкреслює, що соціальні підприємства мають реагувати на суспільні потреби через впровадження сучасних управлінських інструментів, які дозволяють підвищити прозорість діяльності та довіру з боку зацікавлених сторін [8]. У цьому контексті SROI може розглядатися не лише як інструмент вимірювання соціального впливу, а й як механізм інституційного зміцнення соціальних підприємств через формування культури доказового та результативного управління.

Разом з тим, впровадження SROI в Україні супроводжується низкою об'єктивних труднощів. Серед них – відсутність уніфікованих соціальних індикаторів, недостатність офіційної статистичної бази для коректної монетизації соціальних ефектів, а також обмежений досвід використання кількісних моделей оцінювання у сфері соціального підприємництва. Додатковим викликом є необхідність адаптації міжнародних підходів до національних соціально-економічних умов.

Попри зазначені обмеження, впровадження SROI має значний потенціал для розвитку українського сектору соціального підприємництва. Методика здатна підвищити рівень довіри до соціальних підприємств з боку інвесторів, донорських організацій та державних інституцій, а також створити передумови для розвитку імпаکت-інвестування. У міжнародній практиці формування ринку соціальних інвестицій безпосередньо пов'язане із застосуванням систем вимірювання соціального впливу, що забезпечують прозорість та порівнюваність результатів [4].

Для глибшого розуміння балансу між можливостями, як відкриває методика, та труднощами її застосування, доцільно систематизувати ключові переваги та обмеження застосування SROI у порівнянні з традиційними фінансовими показниками (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та обмеження застосування SROI в управлінні соціальними підприємствами

Порівняльна категорія	Переваги застосування SROI	Обмеження та труднощі застосування SROI
Управлінський вплив	Дозволяє перейти від описових звітів до конкретних кількісних показників. Слугує «стратегічним компасом» для розподілу ресурсів	Процес є надзвичайно ресурсомістким і потребує розвинутої системи внутрішнього обліку
Інвестиційна привабливість	Підвищує інвестиційну привабливість для імпаکت-інвесторів через доказовість впливу	Складність методики створює бар'єри для впровадження невеликими підприємствами
Методичне забезпечення	Враховує принципи залучення стейкхолдерів та встановлює чіткі причинно-наслідкові зв'язки	Монетизація соціальних ефектів (наприклад, якості життя) часто базується на умовних припущеннях
Інституційний контекст	Сприяє формуванню культури прозорості та доказового управління в секторі соціального підприємництва	В Україні відсутні уніфіковані соціальні індикатори та достатня статистична база для розрахунків

Джерело: систематизовано автором

Систематизація теоретичних положень та аналіз інституційних умов дозволяють перейти до більш глибокого осмислення практичної цінності SROI як інноваційного інструменту управління соціальними підприємствами. Йдеться не лише про технічний розрахунок коефіцієнта соціальної віддачі, а про трансформацію самої логіки управління – від орієнтації виключно на фінансовий результат до моделі інтегрованої соціально-економічної ефективності.

Однією з ключових переваг SROI є формування вимірюваного зв'язку між інвестиціями та соціальними змінами. У традиційній управлінській практиці соціальний вплив часто фіксується через описові звіти або якісні оцінки. Натомість SROI дозволяє перевести соціальні результати у грошовий еквівалент, що робить їх порівнюваними з витратами та фінансовими показниками. Такий підхід сприяє підвищенню раціональності прийняття управлінських рішень і забезпечує аргументованість інвестицій у соціальні програми.

Другим суттєвим аспектом є стратегічна інтеграція соціальних показників у систему управління. Застосування SROI дає змогу ідентифікувати напрями діяльності, що генерують найбільшу соціальну цінність, і відповідно коригувати ресурсну політику підприємства. У цьому контексті SROI виконує функцію стратегічного компаса, орієнтуючи організацію на довгострокові соціальні результати, а не лише на короткострокові фінансові показники. Такий підхід узгоджується з концепцією створення спільної цінності, відповідно до якої соціальні та економічні інтереси повинні інтегруватися у єдину стратегію розвитку [3].

Важливою перевагою є підвищення інвестиційної привабливості соціальних підприємств. У сучасних умовах розвитку імпаکت-інвестування інвестори дедалі більше орієнтуються на наявність обґрунтованих показників соціального впливу. Наявність розрахованого коефіцієнта SROI дозволяє продемонструвати ефективність використання вкладених коштів та сприяє формуванню довіри з боку фінансових партнерів. Таким чином, SROI виступає не лише інструментом внутрішнього управління, а й засобом зовнішньої комунікації.

Крім того, методика сприяє формуванню культури результативності всередині організації. Залучення стейкхолдерів до процесу оцінювання підвищує рівень відповідальності управлінського персоналу та стимулює орієнтацію на досягнення конкретних соціальних змін. Це дозволяє посилити мотиваційний компонент менеджменту та забезпечити узгодженість місії й операційної діяльності підприємства.

Разом із тим, застосування SROI супроводжується низкою методичних і практичних обмежень. Однією з найбільш дискусійних проблем є монетизація соціальних ефектів. Оцінювання вартості таких результатів, як підвищення якості життя чи зміцнення соціального капіталу, передбачає використання умовних коефіцієнтів і припущень, що може знижувати точність розрахунків. Крім того, процес збору первинних даних є ресурсомістким і потребує розвинутої системи внутрішнього обліку та аналітики.

Складність методики також створює бар'єри для її широкого впровадження серед невеликих соціальних підприємств, які часто не мають достатнього кадрового потенціалу для здійснення повноцінного аналізу. У таких умовах постає питання адаптації методики до масштабу організації та розроблення спрощених моделей розрахунку.

Незважаючи на наявні методичні та організаційні обмеження, наукові дослідження підтверджують, що системний підхід до оцінювання результативності є необхідною передумовою сталого розвитку соціального підприємництва. Зокрема, А. Браунагель наголошує, що стратегічний розвиток соціальних підприємств в Україні потребує впровадження сучасних управлінських інструментів, здатних забезпечити прозорість діяльності, підвищити ефективність використання ресурсів та посилити довіру з боку зацікавлених сторін [9, с. 172]. У цьому контексті відмова від впровадження механізмів вимірювання соціального впливу через складність методики є менш доцільною, ніж поступове вдосконалення інструментарію оцінювання та його адаптація до національних умов.

Отже, інституціоналізація SROI у вітчизняному економічному просторі вимагає синергії трьох ключових векторів: модернізації нормативно-правового поля, нарощування професійних компетенцій менеджменту та розроблення валідного національного інструментарію вимірювання соціальних змін. Тільки цілісна інтеграція цих елементів дозволить перетворити оцінку соціальної віддачі з допоміжного методу аналізу на базовий елемент стратегічного управління, здатний забезпечити сталість соціальних підприємств.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження дозволило теоретично обґрунтувати оцінку соціальної віддачі від інвестицій як інноваційний інструмент управління соціальними підприємствами, що інтегрує економічні та соціальні результати діяльності в єдину систему стратегічного аналізу. Встановлено, що SROI виходить за межі традиційних фінансових показників ефективності, оскільки забезпечує кількісне вимірювання соціальної цінності, створеної організацією, та формує підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

З'ясовано, що методика SROI ґрунтується на поєднанні теорії зацікавлених сторін, ресурсного підходу та концепції змішаної цінності, що дозволяє розглядати соціальне підприємство як систему створення інтегрованого соціально-економічного результату. У процесі аналізу доведено, що SROI виконує не лише аналітичну функцію, а й стратегічну, комунікаційну та мотиваційну, сприяючи підвищенню прозорості діяльності та інвестиційної привабливості соціальних підприємств.

Окрему увагу приділено інституційним особливостям впровадження SROI в Україні. Встановлено, що ефективність застосування методики залежить від рівня нормативного забезпечення соціального підприємництва, розвитку управлінської компетентності та наявності стандартизованих соціальних індикаторів. Незважаючи на наявні методичні й організаційні труднощі, впровадження SROI має значний потенціал для посилення доказовості соціального впливу та інтеграції українських соціальних підприємств у міжнародний простір імпаکت-інвестування.

Таким чином, SROI можна розглядати як інструмент стратегічної трансформації управління соціальними підприємствами, що забезпечує баланс між економічною доцільністю та суспільною ефективністю, підвищує рівень підзвітності та сприяє формуванню культури результативності.

Перспективи подальших наукових розвідок доцільно спрямувати на розроблення галузевих моделей адаптації SROI до специфіки різних типів соціальних підприємств; формування національної системи індикаторів соціального впливу з урахуванням українського соціально-економічного контексту; створення методичних рекомендацій щодо спрощеного розрахунку SROI для малих соціальних підприємств, а також на емпіричну апробацію методики на прикладі конкретних українських кейсів із подальшим порівняльним аналізом отриманих результатів.

Подальше дослідження зазначених напрямів сприятиме розвитку теорії та практики вимірювання соціальної ефективності, а також удосконаленню механізмів стратегічного управління в секторі соціального підприємництва.

Література

1. Dees J. G. The meaning of social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*. 1998. Vol. 6. № 2. P. 35-41.
 2. Mair J., Martí I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*. 2006. Vol. 41. № 1. P. 36-44.
 3. Porter M. E., Kramer M. R. Creating shared value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. № 1–2. P. 62-77.
 4. Nicholls J., Lawlor E., Neitzert E., Goodspeed T. A guide to social return on investment (SROI). London: The Cabinet Office, 2012. URL: <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf> (дата звернення: 08.01.2026).
 5. Emerson J. The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*. 2003. Vol. 45. № 4. P. 35-51.
 6. Рамський А. Ю. Соціальне підприємництво в Україні: аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-50>.
 7. Никифорак В. А. Соціальне підприємництво: сутність та особливості розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 8. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/57.pdf (дата звернення: 09.01.2026).
 8. Баранова О. В. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби. *Liga Zakon*. 2021. URL: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pdprimnitstvo-yak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi (дата звернення: 10.01.2026).
- раунагель А. В. Стратегічні напрями розвитку соціального підприємництва в Україні. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 1. С. 170-175. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-28>.

References

1. Dees, J.G. (1998), "The meaning of social entrepreneurship", *Stanford Social Innovation Review*, Vol. 6, no. 2, pp. 35-41.
2. Mair, J. and Martí, I. (2006), "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight", *Journal of World Business*, Vol. 41, no. 1, pp. 36-44.
3. Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2011), "Creating shared value", *Harvard Business Review*, Vol. 89, no. 1–2, pp. 62-77.
4. Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E. and Goodspeed, T. (2012), *A guide to social return on investment (SROI)*, The Cabinet Office, London, UK, available at: <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf> (access date January 08, 2026).
5. Emerson, J. (2003), "The blended value proposition: Integrating social and financial returns", *California Management Review*, Vol. 45, no. 4, pp. 35-51.
6. Ramskyi, A.Yu. (2023), "Social entrepreneurship in Ukraine: analysis of regulatory framework and development prospects", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 58, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-50>.
7. Nykyforak, V.A. (2017), "Social entrepreneurship: essence and features of development", *Ekonomika i suspilstvo*, Issue no. 8, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/57.pdf (access date January 09, 2026).
8. Baranova, O.V. (2021), "Social entrepreneurship as a response of society to social needs", *Liga Zakon*, available at: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pdprimnitstvo-yak-vdpovd-suspilstva-na-sotsaln-potrebi (access date January 10, 2026).
9. Braunahel, A.V. (2025), "Strategic directions of social entrepreneurship development in Ukraine", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, Vol. 10, no. 1, pp. 170-175, DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-28>.

Кривцов А.О.

ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДДАЧІ ВІД ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Мета. Теоретичне обґрунтування оцінки соціальної віддачі від інвестицій як інноваційного інструменту управління соціальними підприємствами та визначення її функціонального потенціалу у системі стратегічного менеджменту.

Методика дослідження. Теоретичною та методологічною основою статті є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, концепції стратегічного менеджменту, теорії зацікавлених сторін (стейкхолдерів) та парадигма створення спільної цінності. Для досягнення поставленої мети використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: системний підхід – при обґрунтуванні ролі соціального підприємництва як суб'єкта господарювання нового типу; методи узагальнення та аналізу – для уточнення понятійного апарату та розкриття змісту «змішаної цінності»; процесний підхід – при розробленні алгоритму оцінки соціальної віддачі від інвестицій та визначенні етапів його реалізації; компаративний аналіз – для виявлення переваг та обмежень застосування SROI у порівнянні з традиційними фінансовими показниками.

Результати дослідження. Здійснено комплексне теоретико-методичне обґрунтування оцінки соціальної віддачі від інвестицій (SROI) як інноваційного інструменту управління соціальними підприємствами в умовах трансформації економіки та посилення ролі сталого розвитку. Актуалізовано проблему недостатності традиційних фінансових показників для оцінювання ефективності діяльності організацій, орієнтованих на створення соціальної цінності, та доведено необхідність інтеграції соціальних і економічних результатів у єдину систему стратегічного аналізу. Розкрито теоретичні засади SROI, які базуються на теорії зацікавлених сторін, ресурсному підході та концепції змішаної цінності. Обґрунтовано, що застосування методики дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки між вкладеними ресурсами та досягнутими соціальними результатами, здійснити їх кількісне вимірювання і монетизацію, а також розрахувати коефіцієнт соціальної віддачі. Показано, що SROI виконує аналітичну, стратегічну та комунікаційну функції у системі менеджменту соціальних підприємств, сприяє підвищенню прозорості діяльності та формуванню доказової бази соціального впливу. Проаналізовано інституційні особливості впровадження методики в Україні, зокрема вплив нормативного середовища, рівень розвитку управлінських практик і проблеми стандартизації соціальних індикаторів. Визначено переваги та обмеження застосування SROI з позиції практичного управління соціальними підприємствами. Зосереджено увагу на обґрунтуванні ролі SROI як сучасного інструменту управлінської аналітики у діяльності соціальних підприємств. Підкреслено значення системного вимірювання соціального впливу для підвищення ефективності стратегічного планування, раціонального розподілу ресурсів і зміцнення довіри з боку стейкхолдерів.

Наукова новизна результатів дослідження. Вперше обґрунтовано концептуальну модель інтеграції оцінки соціальної віддачі від інвестицій (SROI) у систему стратегічного менеджменту

соціальних підприємств як інноваційного інструменту управлінської аналітики, що забезпечує баланс між економічною доцільністю та верифікованим соціальним впливом в умовах інституційних трансформацій.

Практична значущість результатів дослідження. Розроблено прикладні рекомендації щодо імплементації методики SROI в управлінську практику соціальних підприємств. Запропонований алгоритм замкнутого циклу управління може бути використаний керівниками організацій для стратегічного планування та підвищення інвестиційної привабливості проєктів у межах імпаکت-інвестування. Крім того, виявлені інституційні бар'єри та систематизовані переваги й обмеження методу слугуватимуть підґрунтям для розроблення галузевих стандартів соціального впливу в Україні.

Ключові слова: соціальне підприємництво, соціальна віддача від інвестицій, SROI, соціальний вплив, стратегічне управління, імпакт-інвестування, монетизація соціальних ефектів, змішана цінність.

Kryvtsov A.O.

ASSESSMENT OF SOCIAL RETURN ON INVESTMENT AS AN INNOVATIVE TOOL FOR MANAGING SOCIAL ENTERPRISES

Purpose. The aim of this article is to provide a theoretical substantiation for assessing social return on investment as an innovative management tool for social enterprises and to determine its functional potential within a strategic management system.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis of this article is based on the fundamental principles of modern economic theory, strategic management concepts, stakeholder theory, and the shared value creation paradigm. A combination of general scientific and specialized methods was used to achieve these goals: a systems approach to substantiate the role of social entrepreneurship as a new type of entity; generalization and analysis methods to clarify the conceptual framework and reveal the content of mixed value; a process approach to develop an algorithm for assessing the social return on investment and determining the stages of its implementation; and a comparative analysis to identify the advantages and limitations of using SROI compared to traditional financial indicators.

Findings. The article provides a comprehensive theoretical and methodological substantiation for assessing social return on investment (SROI) as an innovative tool for managing social enterprises in the context of economic transformation and the growing importance of sustainable development. It highlights the problem of the inadequacy of traditional financial indicators for assessing the effectiveness of organizations focused on creating social value and proves the need to integrate social and economic results into a single strategic analysis system. The theoretical foundations of SROI, based on stakeholder theory, the resource approach, and the concept of mixed value, are revealed. It is substantiated that the application of the methodology allows establishing causal links between the resources invested and the social results achieved, quantifying and monetizing them, and calculating the social return ratio. It is shown that SROI performs analytical, strategic, and communication functions in the management system of social enterprises, contributes to increasing the transparency of activities, and forming an evidence base for social impact. The institutional features of the methodology's implementation in Ukraine are analysed, in particular the influence of the regulatory environment, the level of development of management practices, and the problems of standardizing social indicators. The advantages and limitations of applying SROI from the perspective of practical management of social enterprises are identified. The focus is on substantiating the role of SROI as a modern management analytics tool in the activities of social enterprises. The importance of systematic measurement of social impact for improving the effectiveness of strategic planning, rational allocation of resources, and strengthening stakeholder trust is emphasized.

Originality. For the first time, a conceptual model for integrating social return on investment (SROI) assessment into the strategic management system of social enterprises as an innovative tool for management analytics that ensures a balance between economic feasibility and verified social impact in the context of institutional transformations has been substantiated.

Practical value. Practical recommendations for implementing the SROI methodology into the management practices of social enterprises have been improved. The proposed closed-loop management algorithm can be used by organizational leaders for strategic planning and increasing the investment attractiveness of impact investing projects. Furthermore, the identified institutional barriers and systematized advantages and limitations of the method will serve as a basis for developing industry standards for social impact in Ukraine.

Key words: social entrepreneurship, social return on investment, SROI, social impact, strategic management, impact investing, monetization of social effects, mixed value.

Дата надходження рукопису: 09.03.2026

Дата прийняття рукопису до друку: 14.04.2026

Дата публікації: 18.05.2026