

Сергій Олександрович Малишко,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

ORCID 0009-0007-0333-0987

e-mail: sergey.malser@gmail.com

ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Пауфа Аблязова», м. Черкаси

МІСТО ЯК СУБ'ЄКТ ЕКОНОМІЧНИХ І СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН В КОРПОРАТИВНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Вступ. Сучасні трансформаційні процеси у світовій та національній економіці зумовлюють перегляд ролі міста в системі економічних і соціальних відносин. В умовах децентралізації, глобалізації та зростання конкуренції між територіями міста дедалі частіше розглядаються не лише як адміністративно-територіальні утворення, а як самостійні суб'єкти економічної діяльності, здатні формувати власні стратегії розвитку, управляти ресурсами та брати активну участь у корпоративних взаємодіях. Це актуалізує науковий інтерес до проблеми функціонування міста в корпоративному середовищі та визначення його соціально-економічної ролі.

Формування корпоративного середовища міста пов'язане з поширенням принципів корпоративного управління у публічному секторі, розвитком муніципальних підприємств, механізмів публічно-приватного партнерства та процесів корпоративізації міських активів і сервісів. Такі зміни сприяють підвищенню ефективності управління, залученню інвестицій та модернізації міської інфраструктури, водночас породжуючи нові виклики щодо забезпечення публічних інтересів, соціальної справедливості та підзвітності влади перед територіальною громадою.

Особливої ваги набуває дослідження міста як суб'єкта соціальних відносин, що поєднує економічні функції з реалізацією соціальної місії. Корпоративне середовище створює передумови для розвитку нових форм соціального підприємництва, посилення соціальної відповідальності міських інституцій та формування партнерських моделей взаємодії між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Водночас відсутність єдиного теоретичного підходу до визначення ролі міста в корпоративних процесах зумовлює потребу в подальших наукових дослідженнях.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку міст характеризується поглибленням процесів децентралізації, трансформацією публічного управління та активним впровадженням корпоративних підходів у сфері муніципального господарства. У

цих умовах місто дедалі частіше виступає учасником корпоративних відносин, поєднуючи функції власника, менеджера, інвестора та соціального партнера. Водночас у науковому дискурсі відсутнє чітке й узгоджене трактування міста як суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі, що ускладнює формування ефективних моделей міського управління та розвитку.

Проблемним залишається питання балансу між економічною ефективністю корпоративізованих міських структур і забезпеченням публічних інтересів територіальної громади. Посилення комерційної складової в діяльності муніципальних підприємств, розвиток публічно-приватного партнерства та залучення приватного капіталу до управління міськими активами створюють ризики зниження соціальної орієнтації міського розвитку, втрати прозорості управлінських рішень і послаблення громадського контролю.

Крім того, недостатньо дослідженими залишаються механізми інтеграції соціальної відповідальності та соціального підприємництва в корпоративне середовище міста. Відсутність комплексного підходу до визначення ролі міста в системі корпоративних взаємодій обмежує можливості використання корпоративізації як інструменту сталого соціально-економічного розвитку територій. Зазначені суперечності зумовлюють необхідність наукового обґрунтування міста як повноцінного суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі та розроблення відповідних теоретико-методичних підходів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проблематика міста як суб'єкта економічних і соціальних відносин у «корпоративному середовищі» розкривається на перетині кількох дослідницьких напрямів: урбаністики та політичної економії міста, публічного управління, корпоративного врядування публічних/муніципальних підприємств і досліджень партнерських моделей розвитку.



Перший напрям формують праці, що пояснюють перехід від адміністративного управління до «підприємницького» (entrepreneurial) міста, орієнтованого на конкуренцію за ресурси, інвестиції та проекти розвитку. Витоки цієї логіки пов'язують із концептом «urban entrepreneurialism», запропонованим Д. Гарві, який описує зміщення акцентів у міському врядуванні від перерозподілу до економічного стимулювання та проектного розвитку (із властивими цьому ризиками соціальної нерівності) [10].

Подальші дослідження деталізують «підприємницький урбанізм» як набір інструментів (брендинг міста, мегапроекти, політики залучення капіталу) та як ідеологію управління, що впливає на структуру міських інституцій [9].

Другий напрям зосереджується на корпоративізації та гібридизації муніципального сектору. Дослідники аналізують, як перехід міських сервісів у формати муніципальних компаній/корпорацій і ширше використання корпоративних практик створює «гібридні» організаційні моделі між публічним мандатом і ринковими стимулами. На емпіричних прикладах показано, що корпоративізація може підвищувати керованість і результативність, але водночас породжує культурну та управлінську дистанцію між «міською владою» і операторами послуг, а також загострює питання підзвітності [7].

Окремо підкреслюється «непрозора сторона» корпоративізації: послаблення механізмів представництва та контролю громади у випадку, коли корпоративні структури стають напівавтономними аренами прийняття рішень.

Третій напрям стосується корпоративного врядування підприємств публічного сектору (передусім державних, але з прямими імплікаціями для муніципальних). У міжнародному вимірі орієнтиром виступають OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, оновлені у 2024 році, та аналітика щодо практик власності й управління публічними підприємствами у різних юрисдикціях. Ці документи акцентують на прозорості, ролі власника (держави/громади), незалежності наглядових органів, звітності та вимірюванні результативності [8].

Четвертий напрям формують дослідження та прикладні аналітичні матеріали, що безпосередньо описують український контекст реформування корпоративного врядування публічних підприємств і проблематику управління муніципальними активами. Зокрема, у фокусі – потреба в політиці власності міста щодо комунальних підприємств, узгодженій із рекомендаціями OECD, а також інструменти корпоративізації та підвищення ефективності управління міськими підприємствами. Паралельно з'являються емпіричні роботи про оцінювання ефективності комунальних підприємств та вплив бюджетного фінансування на їхню діяльність [6].

Попри значний масив праць, у наявних дослідженнях зберігаються прогалини: (1) недостатньо узгоджене теоретичне визначення «корпоративного середовища міста» як системи відносин між владою, муніципальними корпораціями, бізнесом і громадою; (2) обмежена кількість робіт, що одночасно поєднують економічну результативність корпоративізованих структур із вимірюванням соціального ефекту та якості публічних послуг; (3) потребує деталізації модель підзвітності та громадського контролю в умовах гібридних організаційних форм. Саме ці аспекти обґрунтовують необхідність подальшого дослідження міста як суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування міста як повноцінного суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі та визначення особливостей його взаємодії з іншими учасниками соціально-економічних процесів, а також функціонування в умовах трансформації публічного управління.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачається розв'язання таких завдань: узагальнити наукові підходи до трактування міста як економічного та соціального суб'єкта; розкрити сутність і структурні елементи корпоративного середовища міста; проаналізувати роль корпоративізації та корпоративного управління у системі міського господарства; визначити особливості взаємодії органів місцевого самоврядування, муніципальних підприємств, бізнесу та територіальної громади в корпоративному середовищі; обґрунтувати соціальну спрямованість корпоративних механізмів розвитку міста та їх вплив на формування нових форм соціального підприємництва; окреслити потенційні ризики й обмеження функціонування міста в умовах корпоративного середовища та напрями їх мінімізації.

Реалізація зазначених завдань дасть змогу сформулювати цілісне бачення ролі міста в системі економічних і соціальних відносин та визначити науково-практичні орієнтири вдосконалення міського управління в умовах корпоративізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних наукових дослідженнях місто розглядається як економічний і соціальний суб'єкт у корпоративному середовищі в межах кількох взаємопов'язаних підходів, що відображають еволюцію уявлень про його роль у системі суспільних відносин.

У межах інституційного підходу місто трактується як сукупність формальних і неформальних інститутів, що забезпечують координацію економічної діяльності та соціальної взаємодії. З цієї позиції місто виступає не пасивною територією, а активним носієм прав власності, регуляторних повноважень і норм, які формують корпоративне середовище функціонування муніципальних підпри-

емств, бізнесу та громадських організацій. Корпоративні механізми розглядаються як інструменти підвищення інституційної спроможності міста та зниження трансакційних витрат.

Економічний (підприємницький) підхід акцентує увагу на місті як суб'єкті економічної діяльності, здатному конкурувати за інвестиції, людський капітал і фінансові ресурси. У цьому контексті місто набуває ознак «корпорації», що володіє активами, формує портфель проєктів, застосовує інструменти стратегічного менеджменту та корпоративного управління.

Соціальний вимір при цьому інтегрується через розвиток муніципальних підприємств і соціально орієнтованих бізнес-моделей. У межах соціального підходу місто розглядається як колективний соціальний актор, відповідальний за забезпечення якості життя, соціальної згуртованості та реалізацію публічних інтересів територіальної громади. Корпоративне середовище трактується як простір взаємодії між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю, де корпоративізація має підпорядковуватися соціальній місії міста, а не лише комерційним цілям.

Підхід публічного управління та врядування зосереджується на гібридній природі міста в корпоративному середовищі, поєднуючи елементи державного, корпоративного та мережевого управління. У цьому контексті місто виступає суб'єктом, що координує інтереси різних стейкхолдерів – органів місцевого самоврядування, муніципальних корпорацій, приватного бізнесу та громади – на основі принципів підзвітності, прозорості та партнерства.

Узагальнення зазначених підходів (див. рисунок) дає змогу розглядати місто як багатовимірний економічний і соціальний суб'єкт у корпоративному середовищі, який одночасно реалізує функції власника, управлінця, регулятора та соціального партнера, забезпечуючи баланс між економічною результативністю та суспільними потребами.

Корпоративне середовище міста є складною багаторівневою системою економічних, соціальних та управлінських відносин, у межах якої реалізуються корпоративні механізми управління міськими ресурсами, активами та процесами розвитку. Його сутність полягає в інтеграції принципів корпоративного управління з публічними функціями міста з метою підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення сталого розвитку та задоволення суспільних інтересів територіальної громади.

У змістовному аспекті корпоративне середовище міста формується як простір взаємодії органів місцевого самоврядування, муніципальних підприємств, корпоративізованих структур, приватного бізнесу та громадянського суспільства. На відміну від класичного корпоративного середовища комерційних компаній, міське корпоративне середовище

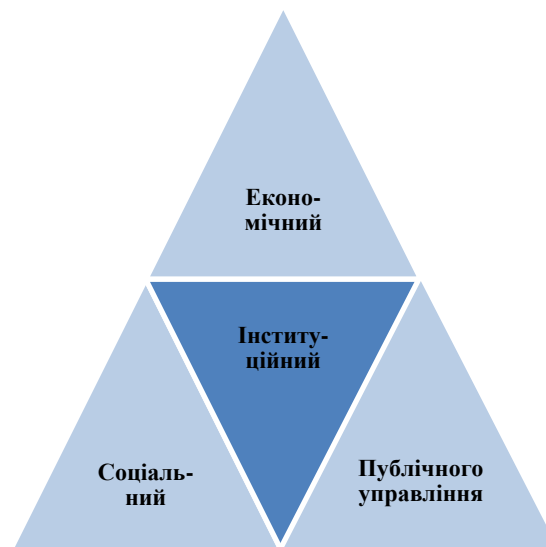


Рисунок. Наукові підходи до трактування міста як економічного та соціального суб'єкта в корпоративному середовищі

Джерело: авторська розробка

поєднує ринкові інструменти з публічною відповідальністю, що зумовлює його гібридний характер.

До основних структурних елементів корпоративного середовища міста належать:

1. Інституційний елемент, який охоплює систему формальних і неформальних правил, норм та організацій, що регулюють корпоративні відносини в місті. До нього належать органи місцевого самоврядування, наглядові та виконавчі органи муніципальних підприємств, нормативно-правова база корпоративізації та політики власності територіальної громади.

2. Організаційно-управлінський елемент, що включає механізми корпоративного управління міськими активами та підприємствами: структури управління, розподіл повноважень між власником і менеджментом, системи стратегічного планування, контролю та звітності. Саме цей елемент визначає рівень прозорості, підзвітності та ефективності прийняття управлінських рішень.

3. Економічний елемент, який охоплює фінансові ресурси міста, муніципальні активи, інвестиційні потоки, механізми фінансування та господарську діяльність корпоративізованих міських структур. Він забезпечує матеріальну основу функціонування корпоративного середовища та реалізацію соціально-економічних проєктів.

4. Соціальний елемент, що відображає орієнтацію корпоративного середовища міста на задоволення потреб громади, розвиток соціальної інфраструктури та формування соціального капіталу. У межах цього елемента реалізуються принципи соціальної відповідальності, соціального підприємництва та громадської участі.

5. Комунікаційно-партнерський елемент, який характеризує систему взаємодії між основними стейкхолдерами міста: владою, бізнесом, муніципальними підприємствами та громадськістю. Він включає механізми публічно-приватного партнерства, мережеві форми співпраці, консультаційні та діалогові платформи.

Таким чином, корпоративне середовище міста є інтегрованою системою, в межах якої поєднуються економічна доцільність і соціальна відповідальність, а місто виступає активним суб'єктом, здатним координувати корпоративні процеси відповідно до стратегічних цілей сталого розвитку.

Корпоративізація та впровадження принципів корпоративного управління відіграють ключову роль у трансформації системи міського господарства, оскільки змінюють характер управління муніципальними ресурсами, підприємствами та сервісами, надаючи їм більшої економічної самостійності, гнучкості та орієнтації на результат. У сучасних умовах корпоративізація розглядається не лише як організаційно-правова зміна, а як інструмент інституційного розвитку міста.

Насамперед корпоративізація сприяє підвищенню ефективності управління муніципальними підприємствами. Перехід до корпоративних форм господарювання дозволяє чіткіше розмежувати функції власника (територіальної громади в особі органів місцевого самоврядування) та операційного менеджменту, запровадити стратегічне планування, систему ключових показників ефективності та професійні наглядові органи. Це зменшує політичний вплив на поточну діяльність підприємств і підвищує якість управлінських рішень.

Важливою є роль корпоративного управління у підвищенні фінансової стійкості міського господарства. Корпоративізовані структури отримують ширші можливості для залучення інвестицій, використання кредитних ресурсів, участі у проектах публічно-приватного партнерства та міжнародних фінансових програмах. Водночас запровадження стандартів фінансової звітності та аудиту підвищує прозорість використання коштів і довіру з боку інвесторів та громади.

Корпоративізація також відіграє значну роль у модернізації міської інфраструктури та якості публічних послуг. Використання корпоративних механізмів управління дозволяє оптимізувати витрати, впроваджувати інноваційні технології та підвищувати операційну ефективність у сферах транспорту, житлово-комунального господарства, енергетики та інших міських сервісів. Це створює передумови для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності міста.

Водночас корпоративізація трансформує соціальний вимір міського господарства. За умови належного корпоративного управління вона може

стати основою для розвитку соціально орієнтованих бізнес-моделей і соціального підприємництва, поєднуючи економічну результативність із виконанням соціальних функцій. Проте за відсутності ефективних механізмів підзвітності існує ризик зниження соціальної спрямованості діяльності муніципальних підприємств і домінування комерційних інтересів.

Тому, корпоративізація та корпоративне управління виступають важливими інструментами розвитку системи міського господарства, здатними підвищити її ефективність, інвестиційну привабливість і якість послуг. Водночас їхній позитивний вплив можливий лише за умови збереження балансу між економічною доцільністю та публічними інтересами, чіткого визначення ролі міста як власника і забезпечення прозорості та соціальної відповідальності корпоративізованих структур.

Взаємодія органів місцевого самоврядування, муніципальних підприємств, бізнесу та територіальної громади в корпоративному середовищі має багаторівневий і гібридний характер, оскільки поєднує елементи публічного управління, корпоративного врядування та партнерських відносин. Її особливості визначаються розмежуванням ролей учасників, наявністю спільних і конфліктних інтересів, а також необхідністю забезпечення балансу між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю.

Передусім органи місцевого самоврядування в корпоративному середовищі виступають не лише регуляторами, а й власниками та стратегічними координаторами. Вони формують політику власності територіальної громади, визначають стратегічні цілі розвитку міських підприємств, затверджують механізми корпоративного управління та здійснюють контроль за дотриманням публічних інтересів. При цьому їхня роль поступово зміщується від прямого оперативного управління до наглядової та координаційної функції.

Муніципальні підприємства в умовах корпоративізації набувають статусу операційно самостійних суб'єктів, що діють на основі корпоративних принципів. Вони взаємодіють з органами місцевого самоврядування як з власником, із бізнесом – як із партнером або контрагентом, а з громадою – як із кінцевим споживачем послуг. Особливістю їхньої діяльності є поєднання комерційних цілей із виконанням соціальних функцій, що зумовлює потребу в підвищеній підзвітності та прозорості.

Приватний бізнес у корпоративному середовищі міста виступає інвестиційним і технологічним партнером, залученим до реалізації міських проєктів через механізми публічно-приватного партнерства, концесій, аутсорсингу або спільних корпоративних структур. Взаємодія бізнесу з муніципальними підприємствами та владою базується на договірних відносинах і принципах корпоративної

відповідальності, водночас потребує чітких правил гри та захисту публічних інтересів.

Територіальна громада в корпоративному середовищі поступово трансформується з пасивного споживача послуг у активного стейкхолдера. Вона бере участь у формуванні стратегічних пріоритетів розвитку, здійснює громадський контроль, впливає на діяльність муніципальних підприємств через механізми участі, консультацій та підзвітності. Особливістю цієї взаємодії є необхідність інституційного закріплення каналів комунікації між громадою та корпоративізованими структурами.

Загалом корпоративне середовище міста формує партнерську модель взаємодії, у межах якої органи місцевого самоврядування забезпечують стратегічне бачення й регулювання, муніципальні підприємства – ефективну реалізацію міських функцій, бізнес – ресурси та інновації, а територіальна громада – соціальну легітимність і контроль. Ефективність такої взаємодії залежить від прозорості, чіткого розподілу відповідальності та здатності узгоджувати економічні й соціальні інтереси.

Соціальна спрямованість корпоративних механізмів розвитку міста зумовлена публічною природою міських ресурсів і відповідальністю органів місцевого самоврядування за забезпечення суспільних потреб територіальної громади. На відміну від суто комерційних корпоративних моделей, корпоративізація міського господарства орієнтована не лише на фінансові результати, а й на досягнення соціально значущих ефектів, що визначає її роль як інструменту сталого розвитку та соціального підприємництва.

Передусім корпоративні механізми створюють умови для поєднання економічної ефективності та соціальної місії міста. Запровадження принципів корпоративного управління – стратегічного планування, прозорої звітності, оцінювання результативності – дозволяє муніципальним підприємствам ефективніше використовувати ресурси та спрямовувати отримані доходи на розвиток соціальної інфраструктури, підвищення якості публічних послуг і реалізацію соціальних програм. Таким чином економічний результат трансформується у соціальну цінність для громади.

Соціальна спрямованість корпоративних механізмів проявляється і в інституціоналізації соціальної відповідальності в діяльності корпоративізованих міських структур. Через закріплення соціальних цілей у стратегіях розвитку, корпоративних кодексах і показниках ефективності формуються зобов'язання щодо доступності послуг, екологічної безпеки, інклюзивності та врахування інтересів уразливих груп населення. Це сприяє перетворенню корпоративізації з інструменту комерціалізації на механізм соціально орієнтованого управління.

Водночас корпоративне середовище міста стимулює формування нових форм соціального підприємництва. Муніципальні підприємства та корпоративізовані структури дедалі частіше використовують гібридні бізнес-моделі, у яких прибуткова діяльність поєднується з вирішенням соціальних проблем – зайнятості, доступності послуг, розвитку місцевих спільнот. Партнерство з приватним бізнесом і громадськими організаціями в межах публічно-приватних та соціальних партнерств розширює можливості для реалізації соціально інноваційних проєктів.

Корпоративні механізми також сприяють масштабуванню соціальних ініціатив, оскільки забезпечують стабільні фінансові потоки, управлінську спроможність і інституційну підтримку соціально орієнтованих проєктів. На відміну від традиційних форм соціальної діяльності, соціальне підприємництво в корпоративному середовищі міста має потенціал довгострокової стійкості та інтеграції в систему міського господарства.

Отже, соціальна спрямованість корпоративних механізмів розвитку міста полягає у створенні умов для синергії економічних і соціальних цілей. Вони не лише підвищують ефективність міського управління, а й формують інституційну основу для розвитку нових форм соціального підприємництва, орієнтованих на задоволення потреб громади та забезпечення сталого міського розвитку.

Функціонування міста в умовах корпоративного середовища, поряд із потенційними перевагами, супроводжується низкою ризиків і обмежень, які можуть негативно впливати на соціально-економічний розвиток та реалізацію публічних інтересів. Їх своєчасне виявлення й мінімізація є необхідною умовою ефективної корпоративізації міського управління.

Одним із ключових ризиків є надмірна комерціалізація міських функцій, за якої пріоритет фінансових показників може витіснити соціальну місію міста. Це може призвести до зниження доступності публічних послуг, маргіналізації соціально вразливих груп та поглиблення соціальної нерівності. Напрямом мінімізації цього ризику є чітке нормативне закріплення соціальних цілей діяльності корпоративізованих структур, запровадження соціальних показників ефективності та механізмів перехресного субсидування соціально значущих послуг.

Суттєвим обмеженням виступає ризик втрати підзвітності та прозорості в діяльності муніципальних підприємств і корпоративізованих структур. Перехід до корпоративних форм може ускладнювати громадський контроль і зменшувати вплив територіальної громади на прийняття рішень. Для його мінімізації необхідно впроваджувати стандарти корпоративного управління, незалежні нагля-

дові ради, публічну фінансову та нефінансову звітність, а також інституційно закріплювати механізми участі громадськості.

Іншим ризиком є конфлікт інтересів між основними стейкхолдерами – органами місцевого самоврядування, менеджментом муніципальних підприємств, приватним бізнесом і громадою. За відсутності чітких правил корпоративного середовища такі конфлікти можуть знижувати ефективність управління та викликати соціальну напругу. Напрямом їх мінімізації є чітке розмежування ролей власника, регулятора і менеджера, прозорі процедури ухвалення рішень та розвиток партнерських і договірних форм взаємодії.

Обмеженням розвитку корпоративного середовища міста є також інституційна та кадрова слабкість, зокрема недостатній рівень професійної підготовки управлінського персоналу та обмежений досвід впровадження корпоративних практик у публічному секторі. Подолання цього ризику потребує інвестицій у розвиток управлінських компетенцій, навчання кадрів, залучення незалежних експертів і поширення кращих міжнародних практик.

Окрему групу становлять фінансові ризики, пов'язані з інвестиційною діяльністю корпоративізованих міських структур, борговим навантаженням і залежністю від зовнішніх джерел фінансування. Їх мінімізація можлива через запровадження системи фінансового контролю, оцінювання ризиків, диверсифікації джерел фінансування та узгодження інвестиційних рішень зі стратегією розвитку міста.

Узагальнюючи, ризики й обмеження функціонування міста в корпоративному середовищі мають комплексний характер і потребують системного підходу до управління. Поєднання нормативного регулювання, ефективного корпоративного управління, розвитку громадської участі та підвищення управлінської спроможності є ключовими напрямками мінімізації негативних наслідків корпоративізації та забезпечення соціально орієнтованого розвитку міста.

Висновки. У ході дослідження обґрунтовано доцільність розгляду міста як повноцінного суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі. Доведено, що сучасні трансформаційні процеси у сфері публічного управління, децентралізації та розвитку партнерських моделей зумовлюють перехід від адміністративної моделі міського управління до гібридної, у якій поєднуються публічні та корпоративні механізми.

Узагальнення наукових підходів дало змогу визначити багатовимірну природу міста, яке одночасно виконує функції власника, управлінця, регулятора та соціального партнера. Корпоративне середовище міста охарактеризовано як інтегровану

систему інституційних, організаційно-управлінських, економічних, соціальних і партнерських елементів, взаємодія яких формує умови для реалізації стратегічних цілей соціально-економічного розвитку території.

Встановлено, що корпоративізація та впровадження принципів корпоративного управління відіграють важливу роль у підвищенні ефективності функціонування міського господарства, фінансової стійкості муніципальних підприємств і якості публічних послуг. Водночас їх результативність безпосередньо залежить від чіткого розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування та менеджментом корпоративізованих структур, а також від рівня прозорості й підзвітності.

Дослідження взаємодії ключових стейкхолдерів – органів місцевого самоврядування, муніципальних підприємств, бізнесу та територіальної громади – показало, що корпоративне середовище формує партнерську модель міського розвитку, у межах якої економічні інтереси мають узгоджуватися з публічними та соціальними потребами. Особливу роль у цій системі відіграє територіальна громада як джерело соціальної легітимності та громадського контролю.

Обґрунтовано соціальну спрямованість корпоративних механізмів розвитку міста та їхній потенціал у формуванні нових форм соціального підприємництва. Доведено, що поєднання корпоративних інструментів із соціальною відповідальністю створює умови для довгострокової стійкості соціально орієнтованих ініціатив і підвищення якості життя населення.

Визначено основні ризики та обмеження функціонування міста в корпоративному середовищі, зокрема надмірну комерціалізацію, зниження підзвітності, конфлікти інтересів і інституційну слабкість. Запропоновано напрями їх мінімізації, що базуються на розвитку корпоративного врядування, нормативному закріпленні соціальних цілей, посиленні громадської участі та підвищенні управлінської спроможності.

Загалом результати дослідження підтверджують, що корпоративне середовище може стати ефективним інструментом сталого розвитку міста за умови збереження балансу між економічною доцільністю та соціальним призначенням, а також активної ролі міста як суб'єкта економічних і соціальних відносин.

Перспективи подальших досліджень. Подальші наукові дослідження проблематики функціонування міста як суб'єкта економічних і соціальних відносин у корпоративному середовищі доцільно спрямувати на поглиблення теоретико-методологічних і прикладних аспектів корпоративізації міського розвитку. Зокрема, перспективним є роз-

роблення інтегрованої теоретичної моделі корпоративного середовища міста, яка б поєднувала інституційні, управлінські та соціально-економічні компоненти з урахуванням особливостей різних типів міст.

Важливим напрямом подальших досліджень є емпіричний аналіз ефективності корпоративного управління муніципальними підприємствами, зокрема оцінювання їхнього соціального впливу поряд із фінансовими результатами. Це потребує розроблення системи індикаторів, що дозволяти б комплексно вимірювати соціально-економічну результативність корпоративізованих міських структур.

Окремої уваги заслуговує дослідження механізмів інтеграції соціального підприємництва в кор-

поративне середовище міста, зокрема через публічно-приватні та соціальні партнерства, інноваційні фінансові інструменти та моделі участі громади. Перспективним є також порівняльний аналіз міжнародного досвіду корпоративізації міст і можливостей його адаптації до національних умов.

Подальші дослідження доцільно зосередити й на питаннях підзвітності, прозорості та громадського контролю в умовах гібридних організаційних форм, а також на впливі цифровізації та смарт-технологій на розвиток корпоративного середовища міста. Реалізація зазначених напрямів сприятиме формуванню науково обґрунтованих підходів до вдосконалення міського управління та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гуцалюк О. М. Забезпечення захисту акціонерного товариства від спроб недружнього злиття-поглинання. *Збірник наукових праць ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. Серія: Економіка*. 2015. № 15. С. 149-158.
2. Гуцалюк О. М. Постановка задачі оцінювання безпеки інтеграційного розвитку великомасштабних економіко-виробничих систем. *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 142-149.
3. Гуцалюк О. М. Розвиток державного регулювання економічних відносин у сфері банкрутства в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 188-191. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).188-191](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).188-191)
4. Гуцалюк О. М., Лозова Т. П., Скопцов К. В., Ксенофонтов Д. В. Економіко-цифрове моделювання реінжинірингу фінансової діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 106-113. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113)
5. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Бойко О. В. Інноваційно-інтегрований розвиток монопрофільних виробничих структур транспортного ринку національної економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 3 (77). С. 13-20. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3\(77\)-13-20](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3(77)-13-20)
6. Bagatska K., Blakytta H., Melnychuk O., Pashkuda T., Mishchenko A. The impact of budget financing on the municipal-owned enterprises performance: case of Kyiv city. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 3. Iss. 50. P.116-126. <https://doi.org/10.55643/fcapter.3.50.2023.4060>
7. Berge D.M., Torsteinsen H. Corporatization in local government: Promoting cultural differentiation and hybridity? *Public Administration*. 2022. Vol. 100. Iss. 2. P. 273-290. <https://doi.org/10.1111/padm.12737>
8. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. OECD Publishing, Paris, 2024. 82 p. <https://doi.org/10.1787/18a24f43-en>
9. Peck J. Entrepreneurial urbanism: between uncommon sense and dull compulsion. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*. 2014. Vol. 96. Iss. 4. P. 396-401. <https://doi.org/10.1111/geob.12061>
10. Wood A., Brock T. Urban Entrepreneurialism. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Second Edition. 2015. P. 795-799. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.74050-5>

Надійшла до редакції 24.12.2025

Прийнята до друку 10.02.2026

Опублікована 20.03.2026

REFERENCES

1. Hutsaliuk, O. M. (2015). Ensuring the protection of a joint-stock company from attempts at unfriendly mergers and acquisitions. *Zbirnyk naukovykh prats KhNPU imeni H. S. Skovorody. Seriya: Ekonomika*, 15, 149–158 [in Ukrainian].
2. Hutsaliuk, O. M. (2016). Statement of the problem of assessing the security of the integration development of large-scale economic and production systems. *Biznes Inform*, 9, 142–149 [in Ukrainian].
3. Hutsaliuk, O. M. (2020). Development of state regulation of economic relations in the field of bankruptcy in Ukraine. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1(38), 188–191. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).188-191](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).188-191) [in Ukrainian].
4. Hutsaliuk, O. M., Lozova, T. P., Skoptsov, K. V., & Ksenofontov, D. V. (2023). Economic and digital modeling of reengineering of financial activities of domestic enterprises. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1(44), 106–113. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113) [in Ukrainian].
5. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., & Boyko, O. V. (2024). Innovative and integrated development of mono-profile production structures of the transport market of the national economy. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 3(77), 13–20. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3\(77\)-13-20](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3(77)-13-20) [in Ukrainian].
6. Bagatska, K., Blakytta, H., Melnychuk, O., Pashkuda, T., & Mishchenko, A. (2023). The impact of budget financing on the municipal-owned enterprises performance: case of Kyiv city. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, 3(50), 116–126. <https://doi.org/10.55643/fcapter.3.50.2023.4060> [in Ukrainian].
7. Berge, D. M., & Torsteinsen, H. (2022). Corporatization in local government: Promoting cultural differentiation and hybridity? *Public Administration*, 100(2), 273–290. <https://doi.org/10.1111/padm.12737>

8. OECD. (2024). *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/18a24f43-en>.
9. Peck, J. (2014). Entrepreneurial urbanism: between uncommon sense and dull compulsion. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, 96(4), 396–401. <https://doi.org/10.1111/geob.12061>
10. Wood, A., & Brock, T. (2015). Urban Entrepreneurialism. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 795–799. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.74050-5>

Received: 24.12.2025

Accepted: 10.02.2026

Published: 20.03.2026

Малишко С. О. Місто як суб'єкт економічних і соціальних відносин в корпоративному середовищі

У статті досліджується місто як активний суб'єкт економічних і соціальних відносин у сучасному корпоративному середовищі. Обґрунтовано, що в умовах децентралізації, глобалізації та трансформації публічного управління міста перестають виступати виключно як адміністративно-територіальні одиниці та набувають ознак повноцінних економічних агентів, здатних формувати власні стратегії розвитку, управляти активами та залучати інвестиційні ресурси.

Розкрито сутність корпоративного середовища міста, яке поєднує механізми корпоративного управління, публічні інтереси громади та соціальну відповідальність міських інституцій. Особливу увагу приділено ролі муніципальних підприємств, публічно-приватного партнерства та корпоративізованих міських структур у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку. Доведено, що корпоративізація міського управління сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, прозорості прийняття рішень та формуванню нових форм соціального підприємництва.

Водночас акцентовано на ризиках надмірної комерціалізації міських функцій і необхідності збереження балансу між економічною доцільністю та соціальним призначенням міста. Зроблено висновок, що місто в корпоративному середовищі виступає багатовимірним суб'єктом, який інтегрує економічні, соціальні та управлінські функції, формуючи нову модель взаємодії між владою, бізнесом і громадою.

Ключові слова: місто, корпоративне середовище, корпоративізація, соціально-економічні відносини, муніципальне управління, соціальне підприємництво, публічні інтереси.

Malysenko S. The city as a subject of economic and social relations in the corporate environment

The article examines the city as an active subject of economic and social relations within the contemporary corporate environment. It substantiates that under conditions of decentralization, globalization, and the transformation of public governance, cities cease to function solely as administrative-territorial units and acquire the characteristics of full-fledged economic agents capable of shaping their own development strategies, managing assets, and attracting investment resources.

The essence of the city's corporate environment is revealed as a combination of corporate governance mechanisms, public interests of the community, and social responsibility of urban institutions. Particular attention is paid to the role of municipal enterprises, public-private partnerships, and corporatized urban structures in ensuring sustainable socio-economic development. It is proven that the corporatization of urban governance contributes to increased efficiency of resource utilization, transparency in decision-making, and the formation of new forms of social entrepreneurship.

At the same time, the risks of excessive commercialization of urban functions are emphasized, along with the need to maintain a balance between economic feasibility and the social mission of the city. It is concluded that the city in a corporate environment acts as a multidimensional subject that integrates economic, social, and governance functions, forming a new model of interaction between government, business, and the community.

Keywords: city, corporate environment, corporatization, economic and social relations, municipal governance, social entrepreneurship, public interests.