

Міністерство освіти і науки України
Національний університет харчових технологій

**ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Колективна монографія

Київ-2025

УДК 658.1:338.45:331.5

*Рекомендовано Вченою радою Національного університету
харчових технологій
(протокол № 3 від 30 жовтня 2025 р.)*

Рецензенти:

Валерій БОНДАРЕНКО – доктор економічних наук, професор

Валентина МАРЧЕНКО – доктор економічних наук, професор

Ольга ПЄТУХОВА – доктор економічних наук, професор

Відновлення та розвиток вітчизняних підприємств в сучасних умовах :
колективна монографія / За ред. проф. Н.С. Скопенко. Київ: ЦП «Компринт»,
2025. 376 с.

ISBN 978-617-8718-11-4

У колективній монографії розглянуті теоретичні і прикладні аспекти відновлення та розвитку вітчизняних підприємств з урахуванням останніх наукових досліджень та практичного досвіду. Значну увагу приділено питанням формування, впровадження стратегій, моделей та технологій менеджменту задля вирішення проблем відновлення та розвитку підприємств в умовах сучасних економічних і воєнних викликів. Призначена для викладачів закладів вищої освіти, аспірантів, здобувачів, керівників, менеджерів та всіх, хто цікавиться проблемами відновлення та розвитку підприємств.

Restoration and Development of Domestic Enterprises in Contemporary Conditions: collective monograph / For general. ed. prof. Nataliia Scopenko. Kyiv, 2025. 376 p.

The collective monograph addresses both theoretical and applied aspects of the restoration and development of domestic enterprises, taking into account recent scientific research and practical experience. Particular attention is paid to the formation and implementation of strategies, models, and management technologies aimed at addressing the challenges of enterprise recovery and development under current economic and wartime conditions. The monograph is intended for university faculty, postgraduate students, researchers, managers, and all those interested in issues of enterprise restoration and development.

ISBN 978-617-8718-11-4

УДК 658.1:338.45:331.5

© Колектив авторів, 2025

ЗМІСТ

Передмова	4
Розділ 1. СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ, МОДЕЛІ, МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ Й РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ....	6
Стратегії відновлення бізнесу в умовах турбулентного середовища (Н.С. Скопенко, І.В. Северина, О.М. Кириченко).....	7
Зовнішні стратегічні ризики українських підприємств: ідентифікація, оцінка та управлінські підходи в умовах воєнного стану (Н.С. Скопенко, Т.Л. Мостенська).....	23
Чинники впливу на зміни та стратегічний вибір в управлінні інвестиційною діяльністю організацій на прикладі підприємств харчової промисловості (С.А. Стахурська)	52
Корпоративна соціальна відповідальність як складова PR-стратегії для покращення іміджу та репутації підприємства (О.В. Тур).....	75
Удосконалення транспортної логістичної діяльності підприємств молокопереробної галузі в умовах кризової ситуації (Т.А. Реніч).....	98
Маркетинг в сферах сервісу B2C: сучасні підходи з урахуванням специфіки послуг (С.В. Ткачук).....	122
Планування та організація бізнес-процесів в зовнішньоекономічній діяльності підприємства (Т.В. Рибачук-Ярова, І.В. Тюха).....	149
Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого і середнього бізнесу (В.С. Стадник В., І.В. Федулова)	201
Аналіз основних тенденцій інвестування в Україні з використанням економіко-математичних інструментів економетричного моделювання (О.А. Лисенко, Т.В. Якимчук)	225
Розділ 2. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: СТРАТЕГІЇ, МОТИВАЦІЯ ТА РОЗВИТОК	267
Інтегративна концепція розвитку креативно-адаптаційного потенціалу менеджмента (Т.В. Березянко).....	268
Сучасний підхід до соціально-відповідальних трудових практик компаній в умовах нестабільності (А.Д. Бергер, О.В. Гривківська).....	291
Цивільна життєстійкість (резильєнтність) в умовах війни: український досвід (Л.В. Мазник, З.П. Дзуліт)	301
Неефективна мотивація в умовах змін: виклики для сучасного світового HR-менеджменту (О.В. Шереметинська, О.А. Баталова)	338
Проекти соціального підприємництва за моделлю трудової інтеграції: нові можливості для економіки праці України (Ю.М. Гринюк, О.В. Безпалько, А. Г. Горобець)	364

О.В. Тур

кандидатка економічних наук, доцентка

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛADOVA PR-СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ІМІДЖУ ТА РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізаційні процеси та військовий стан вплинули на економіку України, що призвело до активного залучення представників вітчизняного бізнесу до міжнародної співпраці, і тому імідж підприємства, його репутація відіграють все більш важливу роль для його стійкого розвитку. Сучасні умови спонукають до пошуку нових форм організації управління підприємством. У зв'язку з цим особливого інтересу набуває формування та інтеграція концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у діяльність вітчизняних господарюючих суб'єктів, адже саме вона забезпечує створення додаткових переваг перед конкурентами, стимулює довіру споживачів, інвесторів, зміцнює соціально-психологічний клімат колективу через проведення заходів з благодійності, впровадження меценатства, підтримки спонсорської діяльності, додаткового соціального забезпечення персоналу, орієнтації на вироблення якісної продукції, встановлення справедливих цін на продукцію, забезпечення екологічно безпечного процесу виробництва. Ці та інші форми корпоративної соціальної відповідальності суттєво підвищують рейтинг підприємства. КСВ є одним з важливих інструментів підвищення капіталізації підприємства, що розкриває доступ до широкого кола інвестиційних ресурсів, забезпечує розвиток за трьома основними напрямками (економічним, соціальним, екологічним) та є складовою PR-стратегії для покращення іміджу та репутації підприємства.

В останні роки залученість організацій у програми корпоративної соціальної відповідальності стала одним із індикаторів їх успішності. Великі корпорації чітко усвідомлюють свої соціальні зобов'язання, які є актуальними для стейкхолдерів, та цінними для компаній як запорука їх сталого розвитку. Інколи мають місце й негативні прояви сприйняття КСВ як інструменту для продуманої PR-стратегії з метою відновлення, наприклад, втраченої репутації компанії, або просування бренду. Однак, дедалі все більше компаній вбачають у КСВ важливий інструмент взаємодії зі своєю аудиторією для налагодження та подальшої підтримки довготривалих та взаємовигідних стосунків. Для того, щоб споживач став постійним клієнтом, господарюючим суб'єктам необхідні допоміжні точки перетину, крім надання якісних товарів чи послуг. Такі перспективи формування та зміцнення взаємин зі стейкхолдерами репрезентує концепція корпоративної соціальної відповідальності, адже вона дає можливість господарюючим суб'єктам показати громадськості свою зацікавленість не лише в отриманні прибутку, а й життєдіяльності громади та її розвитку. Здійснення програм КСВ показує прагнення компанії інвестувати в майбутнє суспільства та є запорукою утримання належної репутації, яка в сучасному інформаційному

суспільстві стає питомою вагою для ефективного функціонування організацій. Тому, концепції КСВ має бути основою філософії бізнесу, яка сприятиме підвищенню репутаційного капіталу, а не бути низкою благодійних акцій для прикрашання та згладжування наслідків діяльності компанії у прагненні «задобрити» зацікавлені сторони маніпулюючи громадською думкою через умовне застосування принципів соціальної відповідальності [1, ст. 351].

Взагалі, термін «корпоративна соціальна відповідальність» (КСВ) став вживатися у 1970-х роках, у міжнародній практиці він використовується для визначення добровільних зобов'язань, взятих на себе компанією щодо підвищення якості життя та роботи не тільки своїх співробітників, а також суспільства і навколишнього середовища з урахуванням пріоритетів державної соціальної політики на основі своєї виробничої діяльності та соціальних інвестицій. Правовою основою в цьому питанні була Декларація прав людини (1948 р.), Пакт ООН про економічні, соціальні та культурні права (1966 р.), 185 Конвенцій та понад 200 Рекомендацій МОП, Європейська соціальна хартія (1966 р.), конституції та інші законодавчі акти країн. У 1999 р. К. Аннан як Генеральний секретар ООН започаткував ініціативу Глобального договору з метою поширення принципів, пов'язаних із захистом прав людини, стандартами праці, боротьбою з корупцією та захистом навколишнього середовища, на стратегію та діяльність ділових кіл у всьому світі [2]. Глобальний договір ООН став важливим кроком у розвитку та становленні КСВ й у нашій країні. На сьогодні ГД ООН в Україні є українською мережею найбільшої у світі спільноти бізнесів, які працюють із дотриманням ESG-принципів (принципи екологічного, соціального та корпоративного управління компанією). Місією цієї особливої ініціативи Генерального секретаря ООН є заклик компаній до розбудови їх діяльності та стратегії з урахуванням 17 Цілей сталого розвитку, а також на основі 10 Принципів. Усього організація налічує 24 тисячі учасників у 167 країнах світу, у той час як українська мережа представлена 149 учасниками [1; 3]. На офіційній сторінці сайту ГД ООН можна ознайомитися з її організаціями-учасницями та простежити їх пріоритети у КСВ-зорієнтованості. Усі ці положення так само, але з деталізацією реалізовані за тим чи іншим напрямом ініціативи, компанії-учасниці відтворюють і на офіційних сторінках своїх сайтів (наприклад, такі тенденції спостерігаються у «ДТЕК», у «Нова пошта» та низці інших компаній України, в т. ч. і харчової промисловості). Адже для господарюючих суб'єктів долучення до ГД ООН вказує на ведення ними відповідальної політики бізнесу та є інвестицією в підтримку їх репутації для побудови та зміцнення взаємин зі стейкхолдерами. Також в Україні принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності підтримує та просуває експертна організація CSR Ukraine, яка об'єднує більше 40 великих компаній. Її діяльність зорієнтована на адвокацію розвитку корпоративної соціальної відповідальності на національному рівні та на спільне впровадження з господарюючими суб'єктами й донорами сталих КСВ-проектів для системних змін в Україні [1; 4]. Учасники даної спільноти підкреслюють свою добровільну згоду на додаткові (самовизначенні) зобов'язання перед суспільством, що засвідчує їх ціннісні пріоритети та робить більш привабливими для аудиторій.

Для конкретнішого розуміння сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність» проаналізуємо підходи до його тлумачення (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до розуміння поняття «корпоративна соціальна відповідальність»

№	Автор	Точка зору
1	2	3
1	Водницька Н.	Добровільні соціальні зобов'язання, які визнаються суспільством та які бере на себе власник або уповноважений ним орган підприємства з метою задоволення соціальних інтересів персоналу та всіх зацікавлених сторін в межах економічної доцільності.
2	Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD)	Зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку, працюючи з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя.
3	Грицина Л.	Добровільна діяльність, яка перевищує визначені у законодавстві вимоги до роботи підприємства, та охоплює екологічну, суспільну, трудову та економічну сфери відповідальності перед навколишнім середовищем, суспільством в цілому, територіальними громадами, працівниками, постачальниками, споживачами, акціонерами.
4	Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності	Концепція залучення соціальних і екологічних напрямків у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами.
5	Зелена книга Європейського Союзу (2001 р.)	Інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі.
6	Зінченко О., Харченко А.	Конкурентна перевага успішно функціонуючого підприємства, завдяки якій невиробничі витрати підприємства примножують його ринкову вартість за рахунок колективного інтелектуального капіталу та гудвілу, конкурентоспроможність продукції, послуг і сприяють вирішенню соціальних, екологічних та економічних проблеми суспільства
7	Котлер Ф.	Зобов'язання бізнесу сприяти економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя.

1	2	3
8	Краплич Р.	Відповідальне ставлення будь-якої організації до свого продукту чи послуги, до споживачів, працівників, партнерів, а також має активну соціальну позицію, що полягає у гармонійній взаємодії із суспільством
9	Литовченко С., Корсакова М.	Добровільне зобов'язання підприємства переслідувати довгострокові суспільно корисні цілі в соціальній, економічній та екологічних сферах, пов'язаних з основною діяльністю підприємства, прийняті підприємством у відповідності до законодавства та економічних умов.
10	Міжнародний форум лідерів бізнесу (BLF)	Сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду як бізнесу, та й суспільству, і допомагає досягти соціального, економічного та екологічно усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу
11	Райлі Дж.	Зобов'язання для бізнесу – переслідувати довгострокові цілі, які корисні для суспільства.
12	Фіцджеральд Н.	Корпоративна соціальна відповідальність є безкомпромісним бізнес-рішенням. Не тому, що це хороша практика, а тому, що люди змушують нас зробити це, тому що це добре для нашого бізнесу.
13	Фрідман М.	Існує тільки одна соціальна відповідальність бізнесу використовувати ресурси і робити дії, спрямовані на підвищення своїх прибутків, граючи за правилами відкритої та вільної конкуренції без обману або підробки.
14	Холм Л., Уаттс Р.	Постійна прихильність бізнесу щодо ведення справ на засадах етики і здійснення свій внеску в економічний розвиток, в той же час покращуючи якість життя своїх працівників та їх сімей і суспільства в цілому.

Джерело: [5-8]

Проаналізувавши поняття «корпоративна соціальна відповідальність» необхідно зазначити, що вона була і є предметом ґрунтовних досліджень багатьох науковців і при цьому використовується дуже широкий спектр наукових, методичних і навіть практичних підходів. Все це дало можливість виділити п'ять підходів до концепції корпоративної соціальної відповідальності [9]:

1) інструментальний підхід, згідно якого підприємство виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату. Тобто, діючи таким чином, організація виконує свою економічну функцію, виробляючи товари та послуги, необхідні для суспільства та створюючи при цьому робочі місця і забезпечуючи максимізацію прибутку для акціонерів. Даний підхід дозволяє поєднати інтереси як акціонерів, так і інших зацікавлених сторін, але забезпечення максимізації прибутків у довгостроковій перспективі може вимагати від бізнесу витрат на соціальні та екологічні цілі. Саме інструментальний підхід, який визначає соціально-відповідальне ведення бізнесу є елементом його стратегічного управління і необхідною передумовою його ефективності та прибутковості;

2) підхід з позиції політичного впливу, який базуються на тому, що підприємства мають здатність впливати на суспільство, і через те повинні відповідально використовувати цю здатність. При цьому під соціальною силою розуміють здатність впливати на результати важливих суспільних процесів з метою вирішення суспільних проблем незалежно від політичних інститутів. Згідно даного підходу роль підприємства можна розглядати у вузькому та широкому значенні. У вузькому значенні роль підприємства зводиться до філантропії, соціальних інвестицій та певних загальноновизнаних обов'язків перед місцевою громадою. У широкому розумінні – підприємство повинно відповідати за ті сфери, в яких держава не здатна захистити своїх громадян;

3) підхід з позиції соціальних вимог, згідно якого підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповідати на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій на ринку. Тобто діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта у сфері корпоративної соціальної відповідальності повинна визначатися очікуваннями суспільства від нього;

4) підхід з позиції етики, головною особливістю якого є те, що в основі лежить ідея етичного обов'язку бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством. Серед підходів даної групи варто виділити підхід з позиції «потрійної результативності діяльності» (triple bottom line) Дж. Елкінгтона, та нормативний підхід з позиції зацікавлених сторін Е. Фрімена. Відповідно до підходу Дж. Елкінгтона кожен господарюючий суб'єкт несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність перед суспільством, тим самим забезпечуючи свою життєздатність. Натомість нормативний підхід Е. Фрімена дозволив описати відносини між підприємствами та групами осіб, всередині та за його межами, зацікавленими у його діяльності. Відповідно до цієї теорії підприємство несе моральну відповідальність не перед суспільством загалом, а лише перед зацікавленими сторонами, до яких відносять: акціонерів, працівників підприємства, постачальників, споживачів та територіальні громади, у яких здійснює свою діяльність;

5) комбінований підхід, висловлений А. Кероллом, який запропонував трактувати корпоративну соціальну відповідальність як своєрідну «піраміду», яка складається з економічної, правової, етичної та дискреційної (філантропічної) відповідальності організації перед суспільством. В основі

піраміди лежить економічна відповідальність, адже саме ця роль є первинною функцією компаній на ринку як виробників товарів та послуг, які задовольняють потреби суспільства. Економічна відповідальність передбачає ефективне функціонування підприємства на ринку, отримання прибутку, за рахунок якого і здійснюється його розвиток.

Далі йде правова відповідальність, яка передбачає необхідність дотримуватися господарюючим суб'єктам існуючих законів та нормативних актів, які застосовуються в країні її діяльності, підпорядковуючи свою економічну діяльність існуючим законодавчим нормам.

Наступною є етична відповідальність, яка націлює підприємства діяти відповідно до суспільних очікувань, які не фіксуються правовими нормами (подекуди перевищують їх), але базуються на існуючих нормах моралі, етичності та справедливості зацікавлених сторін. Це включає чесність, порядність та уникнення заподіяння шкоди суспільству.

Найвищий рівень піраміди є дискреційна (філантропічна) відповідальність, що передбачає, добровільну відповідальність господарюючого суб'єкта на очікування суспільства та направляти свою діяльність на підтримку та розвиток соціальних програм, виступаючи при цьому у ролі «корпоративного громадянина».

В той же час, варто зазначити, що на сучасному етапі розвитку суспільства дотримання економічної, правової та етичної відповідальності є невід'ємною умовою забезпечення життєздатності підприємств будь-якої галузі, натомість дискреційна відповідальність дійсно може бути свідченням відповідального ставлення керівників та власників господарюючих суб'єктів до потреб середовища, у якому вони функціонують.

Дослідивши різні підходи до поняття «корпоративна соціальна відповідальність» необхідно визначити і дослідити суб'єкти та об'єкти корпоративної соціальної відповідальності для кращого розуміння сутності даного поняття.

Суб'єктами корпоративної соціальної відповідальності можуть бути [10; 12]:

- фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність згідно з законами України і постійно проживають на території України;

- юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України (підприємства, організації та об'єднання всіх видів, включаючи акціонерні та інші види господарських товариств, асоціації, спілки, концерни, консорціуми, торговельні доми, посередницькі та консультаційні фірми, кооперативи, кредитно-фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації та інші), в тому числі юридичні особи, майно та/або капітал яких є повністю у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності;

- об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно з законами України, але які мають постійне

місцезнаходження на території України і яким цивільно-правовими законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

- філії та представництва юридичної особи, утвореної відповідно до законодавства іноземної держави;

- спільні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України;

- державні замовники у сфері оборони;

- інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

Україна в особі її органів, місцеві органи влади і управління в особі створених ними зовнішньоекономічних організацій, які беруть участь у зовнішньоекономічній діяльності, а також інші держави, які беруть участь у господарській діяльності на території України, діють як юридичні особи.

Разом з тим, реалізація КСВ у зовнішньоекономічній діяльності має певні особливості. Безумовно, мета будь-якої комерційної компанії це отримання прибутку. Проте підприємство функціонує в соціальному середовищі, а значить не може відокремитися від соціальних проблем та допомоги у їх вирішенні.

Об'єкт КСВ є досить багатостороннім, оскільки підприємство несе відповідальність перед багатьма стейкхолдерами. Тому, структура соціальної відповідальності, з огляду на її об'єкти, складається з кількох рівнів: відповідальність перед споживачем, відповідальність перед підлеглими, відповідальність перед суспільством, країною, відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами. У частині взаємовідносин виробників зі споживачами і суспільством, нарівні із зобов'язаннями загального характеру можуть бути передбачені цілеспрямовані зобов'язання в розрізі таких аспектів: турбота про здоров'я та безпеку громадян; задоволення очікувань споживачів; обґрунтованість ціноутворення; відповідальність за своїх постачальників; відповідальність за тих, хто займається реалізацією продукції (послуг); етичність і порядність у відносинах зі споживачами; відкритість інформації про підприємство і продукцію (послуги); постійне оцінювання рівня задоволення потреб споживачів; пріоритет інтересів споживачів при розв'язанні конфліктів; сумлінність реклами та PR-заходів; своєчасність сплати податків; підтримка суспільних рухів за якість і добродійність; захист природного середовища.

Зобов'язання виробників в частині самовдосконалення можуть ґрунтуватися на концепціях Загального управління якістю (TQM) і передбачати постійне вдосконалення в розрізі наступних аспектів: розвиток лідерства і формування системи цінностей підприємства; політика і стратегія, орієнтовані на споживачів; планування поліпшення якості; вимірювання і аналіз діяльності і результатів підприємства; ставлення до власного персоналу; залучення споживачів у процеси вдосконалення; відносини з партнерами, в тому числі з постачальниками та посередниками; управління процесами і їх вдосконалення; систематична самооцінка фактичного рівня досконалості; посередники (реалізатори продукції та послуг); екологічний менеджмент; сучасні енергозберігаючі технології; процедура збору і обробки інформації від споживачів (скарг і пропозицій).

Взаємодія суб'єктів КСВ по відношенню до її об'єктів базується на певній сукупності принципів, які виражають сутність та природу цього поняття. До цих принципів відносяться [11; 12]:

- відкритість – надання широкому загалу доступу до інформації, що стосується діяльності компанії, прийнятих нею рішень тощо;
- системність – постійний характер здійснюваних заходів у сфері КСВ;
- значимість – масштабність та актуальність проєктів, а також програм у сфері КСВ, які реалізує компанія, що сприяє отримання репутації надійної організації, яка відповідально відноситься до соціальних та екологічних проблем;
- недопущення конфліктів – дотримання компанією субординації та лояльності по відношенню до певних груп (релігійних, музичних, політичних та інших);
- достовірність – означає правдивість даних та звітів щодо реалізації КСВ;
- налагодженість – постійні відносини зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами;
- орієнтованість – на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;
- прискореність – розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;
- новаторство, безперервне удосконалення.

На практиці господарюючі суб'єкти по-різному втілюють принципи корпоративної соціальної відповідальності, оскільки вибір підходів залежить від розміру організації, сектору бізнесу, традицій, позицій власників та акціонерів. Тому їхня увага може фокусуватися як на екологічних аспектах, а також на соціальних програмах та проєктах, а інколи вони прагнуть перенести філософію КСВ на діяльність у цілому. Соціальна відповідальність є основою ведення бізнесу, саме тому сфера корпоративної соціальної відповідальності має бути інтегрована в бізнес-стратегію компанії [13].

Як бачимо, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) породжує нові економічні явища у відносинах між державою, бізнесом, персоналом, споживачами, акціонерами та іншими заінтересованими особами. А також КСВ дозволяє ефективно управляти конфліктами інтересів у зовнішньому і внутрішньому середовищі організації за допомогою таких інструментів, як соціальні інвестиції, вкладення капіталу у розвиток соціального діалогу із заінтересованими особами, соціальне партнерство, корпоративні комунікації й соціальна звітність. Оскільки на соціальну роль бізнесу сьогодні покладаються великі надії, тому що великі компанії стають новим центром влади, від якого суспільство очікує виконання соціальних функцій, яке можна порівняти з обсягом його ресурсів. При цьому КСВ не тільки стабілізує поточну ситуацію, дає непрямий дохід, але й сприяє стійкому зростанню показників ефективності компанії в довгостроковій перспективі.

Для системного забезпечення соціальної спрямованості бізнесу необхідно впроваджувати відповідні систем менеджменту та стандарти. Загальні вимоги до

таких систем визначені, як правило, міжнародними стандартами. Так, постійному дотриманню прав і забезпеченню задоволеності споживачів щодо отримання якісної продукції (послуг) може сприяти система управління якістю, створена відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001 [14]. Умови для послідовного та цілеспрямованого захисту довкілля від негативного впливу компанії створює система екологічного менеджменту відповідно до стандартів ISO 14001 [15]. Наступним важливим стандартом є ISO 22000 «Системи керування безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюзі». Він встановлює вимоги до систем управління безпечністю харчових продуктів для організацій, що беруть участь у всіх етапах виробництва, обробки, транспортування та продажу харчових продуктів. ISO 22000 інтегрує принципи HACCP і дає змогу організаціям системно контролювати ризики, пов'язані з харчовою безпекою [16-17]. ISO 37001 - це міжнародний стандарт під назвою «Системи менеджменту щодо протидії корупції. Вимоги та настанови щодо застосування». Він створений для того, щоб допомогти організаціям впровадити ефективні механізми виявлення, попередження та реагування на корупційні ризики. Це єдиний глобальний стандарт, що надає структуровану систему протидії корупції як на рівні внутрішніх процесів, так і при взаємодії з зовнішніми партнерами, державними структурами та підрядниками [18]. ISO 27001 – це міжнародний стандарт під назвою «Інформаційна безпека, кібербезпека та захист конфіденційності. Системи менеджменту інформаційної безпеки. Вимоги». Він допомагає компаніям створити ефективну систему захисту інформації – від конфіденційних документів до персональних даних і цифрових активів. Це стандарт, що встановлює вимоги до системи управління інформаційною безпекою з урахуванням сучасних кіберзагроз, внутрішніх і зовнішніх ризиків, а також нормативних вимог (включно з GDPR) [19]. ISO 28000 – це міжнародний стандарт систем управління безпекою в ланцюгах постачання, що встановлює вимоги до ефективного контролю ризиків під час перевезення, зберігання та обробки товарів. Стандарт охоплює питання безпеки вантажів, працівників, інфраструктури та інформаційних потоків. Система управління за ISO 28000 дозволяє компаніям будувати прозорий і контрольований логістичний процес, мінімізувати втрати, запобігати зовнішнім загрозам і зміцнювати довіру з боку клієнтів, партнерів і державних органів [20]. Будувати ефективну систему управління ризиками, пов'язаними з охороною праці, з урахуванням законодавчих вимог, культури безпеки та реальної практики компанії дозволяє міжнародний стандарт ISO 45001 [22]. Він допомагає компаніям підвищити безпеку на робочих місцях, запобігати травматизму та захищати фізичне й психічне здоров'я працівників.

Господарюючі суб'єкти можуть впроваджувати різноманітні міжнародні системи менеджменту та стандарти в залежності від сфери та специфіки своєї діяльності. Тому, впровадження відповідних систем менеджменту в діяльність підприємств дає можливість інтегруватися в місцеве середовище, оскільки підприємства роблять внесок у суспільство, особливо у місцеві громади, створюючи робочі місця, забезпечуючи заробітну плату, матеріальні блага і податкові надходження. З другого боку, підприємства залежать від здоров'я,

стабільності та добробуту суспільства, де вони працюють. Наприклад, вони наймають більшість своїх робітників з місцевих ринків праці, а отже, мають пряму зацікавленість у тому, щоб у певній громаді були потрібні їм кваліфіковані працівники. Крім того, споживачами підприємств малого й середнього бізнесу часто є місцеві жителі. Репутація підприємства у місцевому оточенні, його імідж як роботодавця й виробника, а також як гравця на місцевій арені, безсумнівно, покращиться, що буде свідчити про соціальну відповідальність підприємства [21, с. 67]. Тобто позитивний імідж та високий рівень ділової репутації стає своєрідним кредитом довіри для клієнтів компанії, джерелом додаткових переваг як для неї самої, так і для зовнішніх стейкхолдерів. Як елементи нематеріальних активів, імідж та репутація є потужним джерелом стратегічного розвитку компанії. Вони впливають на рішення контрагентів у питаннях співпраці з господарюючим суб'єктом, сприяють залученню висококваліфікованого персоналу, забезпечують доступ до інвестиційних ресурсів, перетворюються на конкурентну перевагу, яка не може бути імітована компаніями-конкурентами.

З огляду на зазначене корпоративна соціальна відповідальність слід розглядати як важливий інструмент управління іміджем та діловою репутацією будь-якого господарюючого суб'єкта. Упровадження різних за призначенням і змістом практик корпоративної соціальної відповідальності забезпечує поліпшення іміджу та підвищення рівня ділової репутації, що, у свою чергу, дозволяє не тільки зберегти, а й розширити клієнтську базу, поліпшити якість продукції, підвищити продуктивність праці, забезпечити залучення та закріплення компетентних і талановитих працівників, посилити довіру інвесторів, що у свою чергу забезпечить одержання коротко- та довгострокових інвестицій.

Слід зазначити, що поняття іміджу та ділової репутації часто ототожнюються, оскільки вони характеризують ставлення оточення до компанії, проте в основі іміджу – бренд та уявлення, тобто це бажаний стан, а в основі репутації – різновекторні оцінки, тобто стан реальний [22].

Далі більш детально розглянемо імідж з позицій корпоративної соціальної відповідальності, його можна визначити як стійкий образ, або уявлення, про компанію, який формується у свідомості стейкхолдерів у результаті цілеспрямованого впливу з боку самої компанії на всіх зацікавлених осіб.

Створенню позитивного іміджу господарюючого суб'єкта сприяють такі складові корпоративної соціальної відповідальності [11; 22]:

- наявність власних поліклінік, лікарень, профілакторіїв, проведення щорічної диспансеризації;
- наявність власних спортивних комплексів, баз відпочинку, фінансування заходів для здорового способу життя;
- створення робочих місць для працевлаштування молоді, осіб з обмеженими фізичними можливостями, інших соціально вразливих груп населення;
- здійснення благодійної діяльності.

Що стосується негативного іміджу компанії в контексті корпоративної соціальної відповідальності це результат наявності [11; 22]:

- адміністративних та економічних санкцій з боку антимонопольних, податкових та інших органів інспекції;
- нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;
- штрафів і стягнень за порушення екологічних норм і правил тощо.

Взагалі позитивний імідж сприймається як важлива та необхідна складова частина нематеріальних активів підприємств, який формується за допомогою КСВ. Оскільки, позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність підприємств, полегшуючи доступ до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних), сприяє налагодженню міцних партнерських відносин, підвищенню лояльності споживачів до продукції, що випускається та позиціонує їх як корпоративно-соціально відповідальний елемент бізнесу [23]. Також сильна конкурентна позиція за рахунок позитивного іміджу підприємства посилює «ринкову владу», а опір різних контактних груп підприємству на ринку скорочується.

Побудова позитивного іміджу компанії не може базуватися лише на візуалізації та уніфікованому логотипі, графіці, буквеному позначенні, кольорі, стилі оформлення інтер'єру. Інші фактори також мають ще більше значення в процесі розвитку іміджу компанії. Тому, розглянемо особливості формування іміджу підприємства в сучасних соціально-економічних і соціокультурних умовах, а саме:

- формується під впливом зовнішньої необхідності, що виникає в умовах боротьби за її збереження і розвиток;
- спрямований як на зовнішню, так і на внутрішню (персонал, керівництво, акціонери, члени ради директорів) цільові аудиторії;
- формується в процесі взаємодії іміджу її персоналу, з тим, який виникає у взаємодіючих з нею зовнішніх суб'єктів;
- для посилення впливу емоційного компонента іміджу підприємство формує не тільки позитивний образ спрямованості, змісту, результатів своєї діяльності, а й таких зовнішніх індикаторів, як місце знаходження, інтер'єр, вигляд персоналу, керівництва;
- формування іміджу підприємства підпорядковане рішенням як довгострокових, так і поточних завдань його економічної, культурної, громадської діяльності, тому важливою умовою створення позитивного образу є налагодження зв'язків з громадськістю, засобами масової інформації, постійне виявлення характеру сприйняття іміджу підприємства різними групами населення при проведенні соціологічних досліджень.

Для створення іміджу використовують такі інструменти, як позиціонування, маніпуляція, міфологізація, емоціоналізація та візуалізація [23].

Позиціонування – це розміщення господарюючого суб'єкта у ринковому середовищі, зайняття такої позиції, яка буде відрізняється від позицій конкурентів. Маніпуляція – це переведення уваги з головного об'єкта на інший, наприклад на будь-яку особу, яка в подальшому асоціюється з головним героєм. Міфологізація – це створення міфу, в який підсвідомо вірить цільова аудиторія господарюючого суб'єкта і який не підлягає перевірці. Емоціоналізація – це

подання цікавої, різноманітної інформації, яка і заохотить, і краще запам'ятається. Візуалізація - створення візуальних елементів іміджу: логотипів, товарних знаків, кольорів, форми упаковки тощо.

Звичайно, формування і утвердження позитивного іміджу компанії потребують певних витрат, зокрема високих стандартів якості продукції, візитних карток співробітників, фірмового одягу, благодійності та участі у суспільному житті. Якщо сформувані довгострокові цілі підприємства, пов'язані з іміджем, а потім визначити основні види робіт, які потрібно виконувати для досягнення цих цілей, то можна досить точно визначити грошові витрати, необхідні для створення іміджу підприємства.

Отже, імідж підприємства складається із такої структури: імідж товару, імідж споживача товару, внутрішній імідж підприємства, імідж керівника, візуальний імідж підприємства, соціальний імідж підприємства. Все це формується за допомогою продуманої корпоративної соціальної відповідальності.

Після формування іміджу підприємства, потрібно управляти ним на основі періодичної оцінки його, бо з часом він стає не актуальним або погіршується під впливом різних факторів. Тому що конкуренти також не стоять на місці, а намагаються привернути увагу клієнтів, щоб вирватися вперед. Тому необхідно застосовувати сучасні методи оцінки іміджу суб'єкта господарювання для виявлення проблем та знаходження шляхів їх усунення, а також пошуку способів залучення клієнтів або інвесторів.

Управління іміджем може проводитися як на рівні спеціального підрозділу по зв'язках з громадськістю, так і на рівні менеджменту господарюючого суб'єкта. Оцінкою іміджу підприємства займаються штатні фахівці, які володіють основами вдосконалення іміджу або залучені фахівці з профільних агентств. Фахівці проводять оцінку іміджу підприємства за допомогою: семантичного диференціала, шкал, інтегральних показників і т. д. Вони дозволяють визначити впливу іміджу на прибутковість організації і її економічні показники.

Також проводиться аналіз вторинної інформації за допомогою якої підприємство впливає на свої контактні аудиторії – це контент-аналіз, інтент-аналіз. Ці методи не застосовуються для прямої оцінки іміджу підприємства, але їх використання надає інформацію, яка необхідна у процесі управління іміджем, а саме: аналіз інформації у ЗМІ про конкурентів; бачення соціальних настроїв; визначення вподобання цільової аудиторії; прогноз майбутнього попиту.

Чим ширше господарюючий суб'єкт збирає відомості від різних інформаторів, тим цілісніша створюється картина його іміджу, конкурентоспроможності і його сформованого поточного положення на ринку.

Тому корпоративна соціальна відповідальність підприємства впливає на формування його іміджу в двох напрямках: внутрішньому та зовнішньому [22-26].

Внутрішній імідж підприємства формується за наявності наступних елементів:

- фінансового планування;

- ефективної кадрової політики (кадрове планування, вибір та найм персоналу, професійне навчання, підготовка та розвиток персоналу, оцінка роботи персоналу, оптимізація чисельності працівників, управління затратами на оплату праці, робота по охороні праці та здоров'я персоналу, забезпечення належних соціально-побутових умов трудової діяльності та життя персоналу, формування та управління корпоративною культурою, фірмовим стилем, а також іміджем керівництва та персоналу);

- політики соціально-культурного розвитку (надання житла, створення та підтримка власних творчих та наукових колективів із числа персоналу, створення мережі соціальних закладів, формування програм відпочинку персоналу).

До зовнішніх можна віднести: екологічні програми та програми якості продукції, освітні програми та підтримка наукових досліджень, програми по взаємодії з органами державної та місцевої влади, програми з підтримки культури та мистецтва, філантропічні програми, меценатство, спонсорство тощо.

Для формування позитивного іміджу підприємства слід застосовувати наступні заходи: здійснювати моніторинг очікувань та потреб цільових аудиторій; вчасно реагувати на соціальні проблеми персоналу та широкої громадськості; використовувати соціально-відповідальну політику по відношенню до партнерів; покращувати якість менеджменту; використовувати новітні технології; розширювати номенклатуру продукції та спектр послуг; покращувати якість праці персоналу та підвищувати добробут широкої громадськості шляхом впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності; доводити інформацію про діяльність та поточний стан підприємства до цільових аудиторій відповідними каналами комунікацій (наприклад, ефективним методом розкриття інформації про корпоративну соціальну активність підприємства є річна соціальна звітність); удосконалювати зовнішні та внутрішні відносини підприємства із цільовими аудиторіями.

Серед найчастіше згадуваних переваг впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу для іміджу підприємства називають [6; 27]:

- поліпшення ефективності процесів виробництва, шляхом винайдення способів зменшення викидів в атмосферу або пристосування виробництва до технологічних, санітарних, екологічних стандартів;

- підвищення мотивації та продуктивності працівників, оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного міста, турбота про громаду, про суспільство транслюватиметься в турботу про працівників;

- психологічні фактори мотивації, оскільки турбота про працівників обертаються формуванням стабільного соціально-психологічного клімату в організації, що сприяє ефективності праці;

- підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії зменшує ризики від можливої втрати ринків, покращує доступ до нових ринків завдяки кращій репутації компанії.

Далі більш детально розглянемо ділову репутацію в контексті КСВ. Вона віддзеркалює об'єктивну думку про компанію, що формується протягом тривалого часу на основі оцінки її економічного, екологічного та соціального аспектів діяльності, виходячи з вірогідної інформації та досвіду співпраці зі стейкхолдерами й контрагентами [28].

Серед параметрів ділової репутації в контексті корпоративної соціальної відповідальності можна виділити [13; 29]:

- екологічну компоненту (недопущення забруднення навколишнього середовища, відновлення земель, очищення води та викидів, проведення екологічних акційних заходів).

- економічну компоненту, що включає: фінансовий стан (річна виручка, прибуток, використання корпоративних активів, довгострокові інвестиції, вартість бренду); корпоративне управління (виконання взятих зобов'язань, інформаційна прозорість і відкритість, додержання принципів ділової етики, добросовісна конкуренція); якість товарів і послуг (задоволеність споживачів якістю, відповідність вимогам та нормам, що висуваються до товарів та послуг); якість менеджменту (чітке розуміння корпоративної стратегії та відповідність управлінських дій стратегічним орієнтирам, перспективи бізнесу, репутація топ-менеджерів); інновації (НДДКР, упровадження нових технологій, здатність швидко змінюватись у відповідь на виклики зовнішнього оточення).

- соціальну компоненту: соціальна відповідальність (додержання прав та свобод людини, турбота про персонал, підтримка національних соціальних програм і проєктів, запровадження локальних соціальних програм та проєктів.

Підвищенню рівня ділової репутації суб'єкта господарювання в контексті корпоративної соціальної відповідальності відбувається через участь в екологічних та соціальних програмах і проєктах поза його сферою основної діяльності. Натомість негативний вплив на ділову репутацію буває через несвоєчасну сплату податків або взагалі їх несплату, брак необхідних ліцензій і дозволів, порушення в процесі нарахування та виплати заробітної плати (порушення законодавчо встановлених соціальних гарантій щодо розміру та термінів виплати, тінізація доходів від трудової діяльності), порушення в роботі з персоналом (поширення неофіційних соціально-трудова відносин, нерівність і дискримінація у відносинах з найманими працівниками, незаконне використання праці мігрантів, жінок, підлітків, дітей та ін.), виробництво і реалізація неякісних і небезпечних для здоров'я товарів і послуг, наявність судових рішень арбітражних судів на користь ділових партнерів.

Управління діловою репутацією на засадах корпоративної соціальної відповідальності – процес, який розпочинається та завершується репутаційним аудитом і на основі виявлених проблем під час аудиту визначаються ключові напрямки коригування репутації та основні репутаційні заходи з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності. При цьому програми корпоративної соціальної відповідальності мають інтегруватися в репутаційну програму компанії та допомагати регулювати ситуації, що здатні негативно вплинути на репутацію компанії. Це особливо важливо для компаній, які володіють роздрібними торговими марками з високою вартістю, оскільки вони

найбільш вразливі до критики з боку засобів масової інформації та різного роду громадських організацій – екологів чи захисників прав споживачів.

Для споживачів інформація про програми соціальної відповідальності є значущою під час прийняття рішення про придбання товару чи послуги. Значна частина згадувань про компанії у пресі пов'язані з обговоренням їх діяльності у ході реалізації програм корпоративного громадянства.

Отже, КСВ покращує імідж та ділову репутацію господарюючого суб'єкта через:

- підвищення довіри та лояльності – компанії, які демонструють свою соціальну відповідальність, отримують більше довіри та лояльності від клієнтів, які цінують їхню турботу про суспільство;

- приваблення інвестицій – соціально відповідальні компанії часто приваблюють більше інвестицій, оскільки інвестори все частіше звертають увагу на етичні та соціальні аспекти діяльності підприємств;

- позитивний імідж у суспільстві – активна соціальна позиція компанії формує позитивний імідж в очах громадськості, партнерів та потенційних співробітників;

- зменшення ризиків - проактивна позиція у сфері КСВ може допомогти зменшити потенційні репутаційні ризики та уникнути негативної реакції громадськості;

- диференціація на ринку – виділяє компанію серед конкурентів, створюючи унікальну пропозицію та додаючи цінність до її бренду.

Незважаючи на те що програми КСВ набувають дедалі більшого поширення, залишаються компанії, яким не вигідно брати в них участь, а саме [13]:

- компанії біотехнологічного сектору, які виробляють генетично модифіковану продукцію. Вони не витрачають кошти на програми КСВ, а спрямовують їх на доведення безпеки своєї продукції;

- протизаконний бізнес;

- компанії без відомих брендів, які не виробляють кінцевої продукції, а кооперуються з іншими. За наявності претензій з боку споживача їхній збиток буде незначний;

- компанії з високою репутацією, їх діяльність не завдає шкоди навколишньому середовищу (інтернет-компанії, виробники програмного забезпечення, агентства новин тощо).

Взагалі ж, управління господарюючим суб'єктом на принципах корпоративної соціальної відповідальності посилює вагомість іміджевої та репутаційної компоненти, яка визначається економічними, екологічними та соціальними параметрами. Міра деталізації змісту іміджу та ділової репутації обумовлюється специфікою бізнесу (вид економічної діяльності, масштаби та диверсифікованість діяльності тощо), а оцінювання впливу корпоративної соціальної відповідальності на ділову репутацію організації базується на результатах опитування стейкхолдерів організації.

Отже, використання компаніями практик КСВ як інструменту формування позитивного іміджу та високої ділової репутації сприяє залученню нових партнерів та споживачів і закріпленню їх зав'язків з компанією, а отже, зміцненню ринкових позицій та поліпшенню фінансово-економічного стану.

Далі розглянемо соціальна або нефінансова звітність, яка є важливим інструментом, що інформує зацікавлених сторін про вплив компанії на сталий розвиток суспільства та демонструє її прихильність принципам корпоративної соціальної відповідальності. Це звіти компаній, що включають інформацію не тільки про результати фінансово-економічної діяльності (прибуток, дивіденди, інвестиції, компенсації співробітникам, репутація і інше), але і соціальні (охорона здоров'я та безпека, трудові відносини, етика бізнесу, взаємовідносини з корінними народами тощо) та екологічні (використовувана енергія, викиди вуглецю, використання землі й екосистем, техногенні аварії, відповідність/невідповідність екологічному законодавству і інше) показники [30]. Вона є публічною і розглядається як інструмент інформування різних груп впливу компанії (акціонерів, співробітників, партнерів, клієнтів, місцевої громади, широкої громадськості, уряду, міжнародної спільноти і суспільства) про те, як і якими темпами компанія реалізує закладені в своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності.

Нефінансова звітність конкретної компанії може бути підготовлена та подана у різних форматах (стандартах) з чотирьох загальноприйнятих [1; 3; 11; 30]:

1. Звіт про КСВ-діяльність (соціальний звіт, звіт про соціальні та/або екологічні проекти компанії). Це - найбільш легкий нефінансовий звіт, який готується компанією. Він створюється за власною структурою компанії, за показниками, які самостійно визначаються компанією, оскільки відсутні жодні вимоги. В основному такий звіт являє собою перелік соціальних проектів компанії і не проходить аудит.

2. Звіт про прогрес реалізації принципів Глобального Договору (ГД) ООН - це одна з найпоширеніших та найлегших до впровадження форм нефінансової звітності, що не проходить аудит. Глобальний Договір ґрунтується на десяти універсальних принципах, які розмежовуються за сферами: захист прав людини, захист навколишнього середовища, охорона праці та антикорупційні заходи. Звіт з прогресу щорічно обов'язково готують тільки ті компанії, що є підписантами (членами) Глобального Договору ООН.

3. Звіт зі сталого розвитку. Цей звіт є найбільш складним нефінансовим звітом, оскільки готується за вимогами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting initiative – GRI), тобто за стандартизованою системою звітування щодо економічної, природоохоронної та соціальної діяльності, має чіткі індикатори, які компанія повинна вказати у своєму звіті за п'ятьма складовими: бачення та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності.

4. Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability). Стандарт AA 1000 розроблений Інститутом соціальної та етичної звітності (Institute of Social and

Ethical Account Ability). Цей звіт заснований на діалозі із стейкхолдерами, врахування їхньої думки під час аналізу діяльності компанії. Згідно з вимогами стандарту, основними етапами процесу соціальної звітності є планування (ідентифікація зацікавлених сторін, визначення цінностей і задач компанії), звітність (виявлення найбільш актуальних питань, збір та аналіз інформації), підготовка звіту і проведення аудиту зовнішньою організацією. Стандарт перевірки звітності AA1000 націлений на сприяння організаційній звітності задля сталого розвитку шляхом забезпечення якості нефінансового обліку, аудиту та звітності.

Отже, нефінансова звітність компаній як інструмент соціально відповідального бізнесу допомагає підвищити якість як корпоративного управління, так і управління соціальними й екологічними проєктами, оцінити внесок компанії в забезпечення її сталого розвитку, зменшити ризики та поліпшити репутацію, розвинути зв'язки з зацікавленими сторонами, обмінятися інформацією на корпоративному і міжкорпоративних рівнях (між компаніями) та порівняти результативність. Тому нефінансова звітність відіграє важливу роль у покращенні діяльності компаній та підвищенні їх конкурентоспроможності в умовах ринкового середовища.

Систематичне забезпечення стейкхолдерів вчасною та достовірною інформацією про події господарюючого суб'єкта через нефінансову звітність показує їх відкритість та клієнтозорієнтованість. Враховуючи, що доступність до інформації є одним із домінантних суспільних благ, а комунікації – показником прагнення до діалогу з громадськістю, то інформаційно-комунікаційне забезпечення організації є один із векторів реалізації сучасної концепції корпоративної соціальної відповідальності. При цьому важливим є офіційний сайт та корпоративні сторінки в соціальних мережах, оскільки через ці інформаційні ресурси здійснюється, переважно, знайомство аудиторії з тим чи іншим господарюючим суб'єктом. Тому ці інформаційні платформи мають бути максимально наповнені та зручними для користування, та мати відповідні рубрики та необхідний контент, який презентуватиме компанію як соціально відповідальну.

Саме тому компаніям доцільно на своїх сторінках представляти себе, описуючи місію, цінності, а також візію, філософію, які свідчать про розуміння перспектив розвитку та бачення своєї позиції в майбутньому. Саме з цього починається інтеграція корпоративної соціальної відповідальності в концепцію компанії. Також важливими компонентами ідентифікації господарюючого суб'єкта як соціально відповідального стануть оприлюднені кодекс етики, положення про інформаційну політику, ESG-стратегія (відтворення позицій із Глобального Договору ООН), щорічні соціальні звіти (або нефінансові, ESG-звіти). Також важливими інструментами є актуалізовані такі рубрики, як прес-центр, інвесторам/партнерам, моніторинг ЗМІ (ЗМІ про нас), інформаційно-консультаційні центри, соціальна відповідальність (її варіанти). Усі ці компоненти формують інформаційний простір компанії, репрезентують її, вказують на можливі очікування від неї та здатність бізнесу належно задовольнити їх [1].

Корпоративні медіа, в тому числі й сторінки в соціальних мережах, на сьогодні забезпечують реалізацію активного діалогу, завдяки ним наповнюється інформаційне поле довкола компанії, відбувається її своєрідна ідентифікація серед подібного типу компаній, що сприяє генеруванню відповідної громадської думки про неї, вибудовує її цілісний образ [1].

У цьому напрямку КСВ втілюється у прозорості організації через її присутність у інформаційному просторі, системному та систематичному поданні інформації в корпоративних медіа, зокрема на офіційній сторінці компанії та відповідних цільовим аудиторіям платформах у соціальних мережах, донесенні повної, чіткої, правдивої інформації про її діяльність усім стейкхолдерам, вчасне інформаційне реагування на кризові ситуації. Тобто дотримуватися етичних принципів, які полягають у наданні компанією достовірної інформації про свою діяльність та веденні комунікацій без дискримінаційних практик на засадах моралі з урахуванням громадської думки й суспільних цінностей. Також дотримуватися екологічності у цьому контексті – заборона на введення в оману, тобто відсутність у спілкуванні з аудиторією маніпулятивних технологій у рекламних, маркетингових та PR-стратегіях.

В епоху, коли репутацію компанії можна створити або зруйнувати за один новинний цикл, корпоративні зв'язки з громадськістю (PR) є критично важливим елементом у підтримці та покращенні корпоративного іміджу. Оскільки споживачі щодня стикаються з величезним потоком інформації, PR — це ключовий інструмент, який допомагає компанії заявити про себе, пояснити свої цінності та показати свою соціальну відповідальність. Тому, ефективний корпоративний PR не лише керує тим, як сприймається бізнес, але й тим, як він комунікує як у часи кризи, так і в період процвітання.

PR-стратегії в контексті КСВ - це комплексний план, що визначає, як компанія буде управляти своїми комунікаціями, формувати позитивну репутацію та взаємодіяти з суспільством, висвітлюючи свою соціально відповідальну діяльність. Така стратегія допомагає досягати бізнес-цілей, концентруючи зусилля на досягненні конкретних результатів, покращуючи впізнаваність бренду та лояльність аудиторії через прозоре та етичне спілкування.

Інтеграція КСВ і PR-стратегій стає основою ефективних бізнес-процесів, оскільки споживачі та зацікавлені сторони вимагають більш етичної та відповідальної ділової практики. Ініціативи КСВ, за умови ефективного інформування громадськості, можуть значно покращити репутацію компанії та поглибити довіру зацікавлених сторін. При цьому роль PR полягає в побудові якісних комунікаційних зв'язків, яка не визначає КСВ, але в синергії з комунікаційним менеджментом, який слідує політичному, соціальному та історичному середовищу, ці дві складові доповнюють одна одну для прийняття бізнес-рішень.

Поєднання PR-стратегій з корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) передбачає інтеграцію соціальних та екологічних ініціатив у бізнес-діяльність компанії та просування цих зусиль через комунікаційні канали. Це в свою чергу створює позитивний імідж, зміцнює довіру стейкхолдерів та сприяє

сталому розвитку бізнесу, використовуючи інструменти такі як соціальні звіти, спонсорство, благодійність та співпрацю з громадами.

Ключові елементи PR-стратегії в контексті КСВ повинно бути:

- визначення цілей, які узгоджені з загальними бізнес-цілями компанії та її місією у сфері соціальної відповідальності;
- аналіз цільової аудиторії, що дозволяє формувати релевантні комунікації і розуміння очікування та цінності різних стейкхолдерів (споживачів, партнерів, суспільства);
- вибір ключових повідомлень, які демонструють справжню соціальну відповідальність компанії, її внесок у вирішення соціальних проблем;
- вибір інструментів та каналів комунікації: використання різноманітних PR-проектів та кампаній, таких як публікації, соціальні медіа, заходи, партнерства, для донесення позиції компанії;
- взаємодія зі ЗМІ та громадськими організаціями через налагодження довірливих відносин з журналістами та партнерами для посилення позитивного іміджу та донесення інформації до широкої аудиторії;
- вимірювання результатів через оцінювання ефективності комунікаційних зусиль та їхнього внеску в досягнення бізнес-цілей, що є ключовим для звітування керівництву та вдосконалення стратегії.

Тому, PR – це про довіру та відносини. Його завданням є створення позитивного образу компанії через медіа, соціальні ініціативи, пресрелізи, партнерства та комунікацію з аудиторією. Важливо те, як компанію сприймають, а не лише що вона говорить про себе. Щоб ефективно працювати в медіапросторі, PR-менеджери використовують різноманітні інструменти для медіакомунікації та зв'язків з громадськістю, що допомагають формувати повідомлення, доносити його до аудиторії та керувати репутаційними процесами. До таких інструментів відносять:

- пресреліз – офіційне повідомлення для ЗМІ, де коротко, інформативно розповідається про значущі події чи новини компанії, що має цінність для аудиторії;
- інтерв'ю та публікації в авторитетних медіапросторах – поширення інформації для підсилення іміджу експерта;
- сторітелінг – розповідь історій, що впливають на емоції аудиторії та формують лояльність;
- авторські статті та огляди – матеріали, підготовлені представниками компанії або журналістами для ЗМІ;
- PR-заходи (прес-конференції, форуми, виставки, корпоративні події);
- спонсорство та партнерства – допомагають позиціонувати бренд через взаємодію з авторитетними майданчиками;
- антикризовий піар – реагування на негатив у ЗМІ, соцмережах, внутрішніх комунікаціях;
- просування в соціальних мережах – прямий канал зв'язку з аудиторією.
- ведення блогу або колонок від імені CEO – інструмент зміцнення експертності.

- PR-технології в публічному управлінні – прозорість, відкриті дані, комунікація з громадськістю в державному секторі.

Тобто метою використання інструментів PR для КСВ є: інформування громадськості через ознайомлення аудиторії з брендом, його продуктами та послугами; формування позитивної репутації за допомогою створення сприятливого образу компанії в очах споживачів, партнерів та інвесторів, що є основою для довгострокової стабільності; збільшення впізнаваності через активну та послідовну комунікацію, що підвищує рівень знання про компанію та її пропозиції і робить бренд більш впізнаваним та створює асоціацію з відповідальним бізнесом; підвищення лояльності клієнтів та партнерів до компаній, які демонструють активну соціальну позицію та турботу про суспільство; зниження ризиків через проактивну комунікацію та прозорість у соціальних питаннях допомагають уникнути кризових ситуацій та зберегти довіру; конкурентна перевага, оскільки в умовах зростаючої уваги до соціальної відповідальності, сильна PR-стратегія в КСВ дозволяє виділитися серед конкурентів; побудова довірливих відносин через встановлення міцних зв'язків з ключовими аудиторіями та журналістами.

Кожен інструмент має свою роль у комунікаційній стратегії та добирається відповідно до цілей кампанії та відповідної політики, щодо корпоративної соціальної відповідальності.

Взагалі, PR може бути як позитивом так і негативом для КСВ. Оскільки правильне використання зв'язків з громадськістю – поділитися ініціативами організації щодо КСВ, роль PR у цьому процесі полягає в тому, щоб клієнт, а також внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони були обізнані про зобов'язання та зусилля організації. Але це може бути в тому випадку, якщо PR-стратегія буде після ініціативи КСВ [31].

Сучасні практики PR-рішення та канали комунікацій надають певну підтримку бізнесу у сфері КСВ, тому можна зробити висновок, що з точки зору управління найкраще гармонізувати та виконувати ці дві ділові функції одночасно.

Впровадження корпоративної соціальної відповідальності можлива за умови досягнення стійкого розвитку самостійних і відповідальних господарюючих суб'єктів. КСВ повинно відповідати їхнім довгостроковим інтересам і сприяти досягненню соціального миру, безпеки, благополуччя громадян, збереженню навколишнього середовища, дотриманню прав людини та ін. Ефект від впровадження політики КСВ проявляється у створенні позитивного іміджу, підвищенні репутації та гудвілу, встановленні міцних зв'язків із цільовими аудиторіями через впровадження продуманої PR-стратегії. Хоча формування позитивного іміджу на засадах корпоративної соціальної відповідальності є процесом неперервним, орієнтованим на перспективу та потребує значних грошових коштів, переваги, які отримує підприємство в результаті, є достатньо вагомими. Реалізація корпоративної соціальної відповідальності повинна відбуватись за умови не втручання держави та її відповідних органів до оперативної діяльності господарюючих суб'єктів, оскільки надмірна регламентація такої діяльності позбавляє КСВ духу добровільності, соціально-

спрямованої діяльності підприємств або компаній. Регулювання КСВ повинно відбуватися на основі діалогу держави, громадських організацій та представників бізнесу.

Крім того, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовим елементом PR-стратегії, оскільки вона дозволяє компаніям формувати позитивний імідж, зміцнювати довіру стейкхолдерів, залучати таланти та покращувати ставлення до бізнесу шляхом реалізації соціальних та екологічних ініціатив. Інтеграція КСВ у стратегію робить її довгостроковою практикою, а не одноразовою акцією, що забезпечує сталий розвиток та гармонійні відносини з суспільством. Тому, незалежно від сфери діяльності, грамотна PR-стратегія дозволяє компанії бути не лише почутою, а й зрозумілою, що є головною умовою сталого зростання будь-якого бізнесу в конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Баранецька А. Д. Корпоративна соціальна відповідальність як концепція ретрансляції суспільних цінностей в умовах війни: інформаційно-комунікаційний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2024. Том 35 (74) № 6. С. 350-361.
2. Камишнікова Е. В. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: еволюція та сучасні тенденції. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7718> (дата звернення: 22.09.2025).
3. Глобальний договір ООН в Україні. URL: <https://globalcompact.org.ua/gd-oon-v-ukraini/> (дата звернення: 12.08.2025).
4. CSR Ukraine. URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 15.08.2025).
5. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу : навч. посіб. Київ: ДУТ, 2020. 222 с
6. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ: НТУУ «КПІ». 2015. 180 с.
7. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
8. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
9. Матвійчук Л. О., Ткач К. І. Генеза концепцій корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 332–373.
10. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.11.2006 р. № 360-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-16#Text> (дата звернення: 15.08.2025).
11. Грунтковський В.Ю. Корпоративна соціальна відповідальність: навчальний посібник: навч. посіб. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2017. 138 с.
12. Шевченко Т. П. Суб'єкти, об'єкти та особливості корпоративної соціальної відповідальності у зовнішньоекономічній діяльності. *Вісник*

Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2013. № 45. С. 128-132.

13. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.

14. Панченко М.О. Управління якістю : теорія та практика : навчальний посібник Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.

15. Горлова О. П. Вплив СЕУ підприємства на стійкість екосистеми: від вимог ISO 14001 до відкритої екологічної політики та стійкої екологічної поведінки. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління. 2023. 22 (3 (55)). С.49-77.*

16. Серія стандартів ISO 22000. URL: <https://intercert.com.ua/articles/regulatory-documents/68-iso-22000> (дата звернення: 15.08.2025).

17. Впровадження системи НАССР для операторів ринку харчових продуктів : практичний посібник / А. С. Ткаченко, Ю. О. Басова, О. О. Горячова та ін. ; за загальною редакцією А. С. Ткаченко. Полтава : ПУЕТ, 2020. 137 с.

18. Милосердна І. М. Антикорупційна політика: міжнародні стандарти та досвід країн східної Європи. *Політичне життя. 2020. № 4. С. 30–38.*

19. Курій Є.О., Опірський І.Р. ISO 27001: аналіз змін та особливості відповідності новій версії стандарту. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка. 2023. №3 (19). С. 46–55.*

20. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 532 с.

21. ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use. URL: <https://www.iso.org/standard/63787.html> (дата звернення: 23.07.2025).

22. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Миколаїв : МНАУ, 2021. 216 с.

23. Гарбажій К., Кайтанський І., Близнюк Т., & Сілаєва О. Формування іміджу підприємства сфери послуг. *Development Service Industry Management. 2024. № 3. С.114–120.*

24. Гапоненко В. А., Рихлік В. А. Зв'язки з громадськістю : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2015. 238 с.

25. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений. 2016. №1(28). С. 101–104.*

26. Синиця С. М., Вакун О. В., Фурса Т. П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник формування конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Причорноморські економічні студії. 2019. № 38-1. С. 147-151.*

27. Погосян К. В. Литвиненко К. О. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Економіка і управління. 2020. №2, Т.31(70). С. 24-28.*

28. Наумова О., Наумова М., Шевчук А. Вплив ділової репутації на забезпечення економічної безпеки компанії. *Економіка та суспільство. 2024. №62.* URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4021/3951> (дата звернення: 20.09.2025)

29. Білан О.С. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні позитивного іміджу і ділової репутації підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. №4(09). URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/4_09_uk/7.pdf (дата звернення: 22.09.2025)

30. Замула І. В., Іщенко А. О. Нефінансова звітність аграрних підприємств України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 2 (96). С. 54-60.

31. Утеченко Д. М., Биба В. А. Актуалізація корпоративної соціальної відповідальності в моделі PR-менеджменту підприємства ринкового типу. *Modern Economics*. 2025. № 50. С. 191-198.