

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.22>

УДК 005.1/.2:005.5:005.95/.96:330.3:331.1

*Я. Я. Пушак,
д. е. н., професор, професор кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки,
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1369-8770>*

*Д. В. Чернух,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1534-9913>*

*Н. В. Трушкіна,
к. е. н., старший дослідник, старший науковий співробітник сектору
промислової політики та інноваційного розвитку відділу
промислової політики та енергетичної безпеки, Науково-дослідний центр
індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>*

РОЗВИТОК СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Y. Pushak,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv
D. Chernukh,
Postgraduate Student, Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine, Kyiv
N. Trushkina,
PhD in Economics, Senior Research Fellow, Research Center for Industrial
Problems of Development of the NAS of Ukraine, Kharkiv*

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SYSTEM DEVELOPMENT OF UKRAINIAN BUSINESS IN THE WAR' CONDITIONS

Сучасні геополітичні та геоекономічні реалії вимагають від бізнесу не лише адаптації до нових умов, а й активної участі у вирішенні глобальних проблем. Корпоративна соціальна відповідальність стає невід'ємною частиною бізнес-моделі, що сприяє зміцненню репутації компаній, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та створенню доданої вартості.

Тому дане наукове дослідження присвячено комплексному аналізу розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) українського бізнесу в умовах збройного конфлікту, спричиненого війною в Україні. Методологія дослідження наукової праці базувалася на поєднанні таких методів як: порівняння, спостереження, системного підходу, структурного аналізу, факторного аналізу, методу синтезу, формалізації, структурно-логічного узагальнення, статистичного аналізу. У роботі детально розглядаються ключові чинники, що вплинули на зміну стратегій і практик соціальної відповідальності компаній під час військових дій. Особлива увага приділяється адаптації бізнесу до нових умов, які включають як внутрішні зміни (підтримка працівників, створення безпечних умов праці, соціальна адаптація персоналу), так і зовнішні ініціативи, спрямовані на допомогу громадам та постраждалим від війни. У статті аналізуються нові напрями корпоративної соціальної відповідальності, що з'явилися унаслідок війни, зокрема участь бізнесу у відбудові зруйнованої інфраструктури, гуманітарна допомога, підтримка внутрішньо переміщених осіб. Також досліджуються економічні аспекти корпоративної соціальної відповідальності, включаючи створення робочих місць, фінансову підтримку місцевих громад та розвиток соціального підприємництва. Одним із ключових аспектів дослідження є вплив корпоративної соціальної відповідальності на зміни в споживчому сегменті. Вивчено рівень впливу соціально відповідальної поведінки компаній на ставлення споживачів до брендів і продуктів в умовах воєнного стану. Зокрема, розглядаються зміни у споживчих перевагах, зростанні попиту на продукцію компаній, що активно підтримують соціальні ініціативи, надають гуманітарну допомогу та підтримують громади.

Встановлено, що підвищення уваги до етичних стандартів ведення бізнесу та прозорості діяльності стає важливим чинником у формуванні довіри споживачів до компаній. Розглянуто нові тенденції споживчої поведінки в Україні, зокрема зростаючу вимогливість до соціальних та етичних аспектів діяльності брендів.

Modern geopolitical and geoeconomic realities require businesses not only to adapt to new conditions, but also to actively participate in solving global problems. Corporate social responsibility becomes an integral part of the business model, which contributes to strengthening the reputation of companies, increasing their competitiveness and creating added value.

Therefore, this scientific study is devoted to a comprehensive analysis of the development of the system of corporate social responsibility (CSR) of Ukrainian business in the conditions of the armed conflict caused by the war in Ukraine. The research methodology of scientific work was based on a combination of such methods as: comparison, observation, system approach, structural analysis, factor analysis, synthesis method, formalization, structural-logical generalization, statistical analysis. The work examines in detail the key factors that influenced the change in strategies and practices of social responsibility of companies during military operations. Special attention is paid to the adaptation of business to new conditions, which include both internal changes (employee support, creation of safe working conditions, social adaptation of personnel) and external initiatives aimed at helping communities and victims of war. The article analyses new areas of corporate social responsibility that emerged as a result of the war, including business participation in the reconstruction of destroyed infrastructure, humanitarian aid, and support for internally displaced persons. Economic aspects of corporate social responsibility are also explored, including job creation, financial support for local communities and the development of social entrepreneurship. One of the key aspects of the study is the impact of corporate social responsibility on changes in the consumer segment. The level of influence of socially responsible behaviour of companies on the attitude of

consumers towards brands and products in the conditions of martial law is studied. In particular, changes in consumer preferences, growth in demand for the products of companies that actively support social initiatives, provide humanitarian aid and support communities are considered. It has been established that increased attention to ethical standards of business conduct and transparency of activity becomes an important factor in the formation of consumer trust in companies. New trends in consumer behaviour in Ukraine are considered, in particular, the growing demand for social and ethical aspects of brand activity.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна культура, український бізнес, бізнес-модель, стратегія, сталий розвиток, споживча поведінка, лояльність, довіра, брендинг, умови воєнного стану.

Keywords: corporate social responsibility, corporate culture, Ukrainian business, business model, strategy, sustainable development, consumer behavior, loyalty, trust, branding, martial law conditions.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У 2012 році Організація Об'єднаних Націй (ООН) заявила про важливість впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та закликала великі компанії, акції яких котируються на біржі, а також приватні великі підприємства почати інтегрувати питання сталого розвитку у свій річний цикл звітності. У 2021 році Інститут управління та підзвітності, (консалтингова фірма, що спеціалізується на корпоративній стійкості та найкращих практиках ESG), повідомив, що 92% компаній зі списку S&P 500 активно впроваджували та публікували звіти КСВ за 2020 рік [1].

Згідно з даними [2] 250 найбільших компаній світу (92%) заявили, що витрачають на КСВ близько 20 мільярдів доларів США на рік. У результаті дослідження, яке проведено Harvard Business Review [3], встановлено, що 54% працівників підприємств почувалися більш щасливими та вмотивованими на робочому місці коли їхні компанії активно впроваджували та розвивали

корпоративну соціальну відповідальність в організаціях. При цьому 49% стверджували, що впровадження КСВ заради «реклами» компанії негативно впливали на робоче середовище, командний дух, лідерство та вмотивованість надалі працювати в даному підприємстві.

Дослідження [4] виявило, що 60% (75 компаній) інтегрувавши КСВ у свою бізнес-стратегію, більше зосередилися на екологічній стійкості. 40% (50 компаній) активно проваджують корпоративну соціальну відповідальність для позитивного соціального впливу. 64% (80 компаній) включили КСВ у свою бізнес-стратегію шляхом впровадження етичних принципів, надаючи пріоритети справедливим трудовим практикам, відповідальному підбору постачальників та прозорості, що допомагає будувати довіру зі стейкхолдерами та забезпечує довгострокову стійкість. 36% (45 компаній) активно інтегрують корпоративну соціальну відповідальність для стимулювання інноваційної діяльності підприємств. 72% (90 компаній) успішно побудували міцну репутацію, впровадивши КСВ у свою бізнес-стратегію.

За даними досліджень Verizon та Campbell Soup, КСВ збільшує продажі компаній на 20%, дозволяє підвищити ціни на 20%, а також збільшує прихильність клієнтів на 60%. Інші дослідження також свідчать, що компанії, які активно застосовують принципи соціальної відповідальності, мають на 13% вищу продуктивність, вдвічі нижчу плинність кадрів та на 6% дорожчі акції.

Опитування, яке проведено Deloitte [5], показало, що 93% бізнес-лідерів по всьому світу погоджуються з тим, що компанії є не просто роботодавцями, а й розпорядниками суспільства. Зокрема, 95% сказали, що планують у найближчі роки збільшити свої інвестиції у соціально відповідальні ініціативи.

Згідно з дослідженням Porter Novelli, 83% опитаних працівників є більш лояльними до компанії, яка допомагає їм робити внесок у вирішення соціальних та екологічних проблем [1, 6].

Дослідження [6] показують, що 92% робітників після впровадження корпоративної соціальної відповідальності на їхніх підприємствах заявили, що вона покращила їхній стан на робочому місці. Так, згідно з опитуванням такі

працівники є більш продуктивними, інноваційними та відданими успіху своєї організації. Компанії, які включають регулярні волонтерські дні у свою програму КСВ, виявили, що працівники, які брали в них участь, на 30% рідше повідомляли про відчуття вигорання, а також, що відчувають більший зв'язок зі своїми колегами та місією організації, що призвело до підвищення рівня залученості та зниження рівня плинності кадрів. Опитування, яке проведено Percent Pledge [6], виявило, що 66% світових споживачів готові платити більше за товари та послуги компаній, які прагнуть позитивно впливати на суспільство та навколишнє середовище.

Отже, сучасні геополітичні та гео економічні реалії вимагають від бізнесу не лише адаптації до нових умов, а й активної участі у вирішенні глобальних проблем. Тому корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною частиною бізнес-моделі, що сприяє зміцненню репутації компаній, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та створенню доданої вартості. З огляду на це, трансформація системи корпоративної соціальної відповідальності відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей і розвитку українського бізнесу у воєнний і повоєнний періоди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на підприємства вивчали: Т. Bradgard, Р. Drucker, Ф. Kotler, М. Mascón, J. Moon, L. Nancy, А. Anand, А. Benik, А. Mitra, С. Czyzewska, М. Latapi, L. Johannsdottir, В. Davidsdottir, М. Freedman, L. Kraft, М. Creus, Н. Sealy.

Визначальними рисами наукових підходів до формування моделей соціальної відповідальності бізнесу є: активна державна політика (систематичне залучення урядових структур до формування правового поля та стимулювання корпоративної соціальної відповідальності); розвиток людського капіталу (інвестиції в освіту персоналу, підвищення кваліфікації та формування корпоративної культури, орієнтованої на засадах КСВ [7-11]); інформаційна прозорість (активний інтерес засобів масової інформації до питань КСВ і відкритість компаній щодо нефінансових аспектів своєї діяльності);

систематична нефінансова звітність (регулярне публікування компаніями звітів про соціальну відповідальність).

Н. Bowen [12] розглядав КСВ як добровільний внесок підприємства у розвиток суспільства в соціальному, економічному та екологічному аспектах. У своїх дослідженнях А. Carroll [13], як основоположник концепції обов'язків вважав, що в основу обов'язків будь організації повинні входити такі аспекти як: економічні (бути прибутковими), правові (дотримання закону), етичні та філантропічні (бути суспільно відповідальним). У своїх роботах М. Porter & М. Kramer досліджують корпоративну соціальну відповідальність як стратегічний інструмент, який може забезпечити компаніям конкурентну перевагу.

Серед вітчизняних науковців варто відмітити праці: О. Грішнєвої, А. Гриненко, Т. Зоря, Я. Ільніцького, В. Ковтуна, А. Швець, Ю. Серпеніної, Л. Северина, В. Євтушенко, О. Владимира, Н. Бажанова, Є. Бурія, Г. Жалдака, Є. Буряка, С. Лихолат, Г. Хованец, В. Євтушенко, І. Жилей, О. Захаріна, О. Кузьміна, Г. Миськів, С. Сардак, С. Гасаленко, Л. Петрашко, Т. Хливецької, І. Пасінович, О. Руденко, О. Кондратюк та інші.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад та практичних інструментів КСВ зробили: Н. Водницька, О. Березіна, М. Ігнатенко, Я. Лагута, дослідження яких охоплюють широкий спектр питань, від аналізу еволюції концепції КСВ до розробки моделей її впровадження.

Питання сутності концепції корпоративної соціальної відповідальності, процесу її формування, відображення у фінансовій та нефінансовій звітності, застосування й розвитку в бізнес-середовищі досліджувалось такими науковцями: А. Колот, С. Король, Л. Петрашко, Н. Супрун.

Дослідники, такі як О. Кузьміна, А. Пилипенко, О. Савченко, О. Кокоть, В. Мокій, А. Шаповал та С. Огінок, у своїх працях особливу увагу приділяють адаптації глобальних практик КСВ до українських умов, а також вивченню прикладів з міжнародного досвіду для покращення екологічного менеджменту та підвищення інвестиційної привабливості підприємств.

Корпоративна соціальна відповідальність як важливий елемент стратегічного управління підприємством, який впливає на його репутацію та взаємини з працівниками та клієнтами, а також сприяючи розвитку сталого та відповідального бізнесу представлено у наукових надбаннях: В. Очеретна, О. Іршак, О. Коломієць, Г. Завадських, О. Лисак, В. Тебенко, Н. Юрик та О. Краузе.

Дослідженню особливостей КСВ, які сформувалися на виклики під час війни росії та України, наслідками якої стали гуманітарні та соціально-економічні проблеми присвячено праці: О. Серікової, Л. Червінської, Т. Червінської, І. Каліна, М. Коваль, Н. Шуляр, О. Чернишова та ін.

Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених темі корпоративної соціальної відповідальності, деякі питання залишаються недостатньо вивченими і потребують подальших досліджень. Зокрема, аналіз наукової літератури показав, що сьогодні недостатньо публікацій, у яких висвітлено особливості розвитку корпоративної соціальної відповідальності українських компаній в умовах економічних перетворень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Означена проблема зумовила *мету даної статті*, яка полягає у дослідженні та аналізі особливостей формування й розвитку корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств в умовах війни.

Методологія дослідження розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності підприємств в умовах війни базувалася на поєднанні таких методів як: порівняння, спостереження, системного підходу, структурного аналізу, факторного аналізу, методу синтезу, формалізації, структурно-логічного узагальнення, статистичного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Війна є однією з найбільш руйнівних форм конфліктів, що істотно впливає на всі сфери суспільного життя, економіку та міжнародні відносини. Повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило ряд криз серед яких варто виділити:

- *демографічну*: управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН) повідомило, що з 2022 по 2024 роки понад 7,7 млн українських біженців виїхало на територію Європи та 6,5 млн є внутрішньо переміщеними (ВПО) по всій Україні [14, с. 17];

- *економічну*: внутрішній валовий продукт (ВВП) України скоротився на 29,2 % у 2022 році, а рівень бідності зріс з 5,5% до 24,1% (на основі межі бідності 6,85 доларів США на людину на день);

- *енергетичну*: протягом жовтня – листопада 2022 року внаслідок масованих ракетних ударів пошкоджено або зруйновано майже 50% електроенергетичної системи України, що спричинило збої та відключення електроенергії в 10 із 24 регіонів. 74% компаній були змушені придбати генератори для відновлення виробничих процесів [14, с. 18];

- *екологічну*: підлив Каховської ГЕС у червні 2023 року спричинив щонайменше 2 млрд дол. прямих збитків. Основні сектори, на оцінку прямих збитків по яким вплинув цей теракт: житловий фонд (прямі збитки –1,03 млрд дол.), енергетика (586 млн дол.), транспортна інфраструктура (311 млн дол.), промисловість (105 млн дол.), сільське господарство (25 млн дол.) [15].

Попри військові дії на території України наша економіка залишається стійкою, станом на кінець 2023 рік лише 9,6% компаній змушені були призупинити свою діяльність. 74% мікро-, малих та середніх підприємств на сьогоднішній день забезпечують робочим місцем, і створюють 64% вартості. 50% компаній готові збільшити в двічі свою потужність та оборот. З період січня – лютого 2024 року спостерігається збільшення відкриття ФОПів у таких галузевих спрямуваннях як: роздрібна торгівля – 27%, інформаційні технології – 13,2%, транспорт і логістика – 8,3%, громадське харчування – 5%, оптова торгівля – 5%, освіта – 3,6%, реклама і маркетинг – 2,9%.

Сьогодні 36% опитаних підприємців зазначають, що стан їхніх компаній покращився завдяки сильній корпоративній культурі та впровадженню і розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) [16]. Понад 70%

співробітників приймають активну участь в волонтерських, благодійних підтримках, донатять на допомогу країні, армії та нужденним.

В Україні соціальна відповідальність бізнесу пройшла складний шлях. Перші кроки до впровадження КСВ розпочалися наприкінці 1990-х років, коли міжнародні компанії принесли цю концепцію на український ринок. Проте системне впровадження принципів соціальної відповідальності в бізнес-процеси розпочалося лише в середині 2000-х років [17].

За даними дослідження Центру «Розвиток КСВ» 2018 року, 80% українських компаній демонстрували інтерес до корпоративної соціальної відповідальності, проте лише 25% з них систематично фінансувала такі ініціативи. Цей показник значно відставав від міжнародних стандартів, де на КСВ виділяється до 95% бюджету [18].

У 2021 році командою Pro Boho Club Ukraine було проведено опитування серед 53 українських компаній про їх досвід розвитку та впровадження корпоративної соціальної відповідальності. За результатами дослідження виявлено, що лише 25% компаній мають окремий КСВ-підрозділ, тоді як, 70% з них реалізують діяльність через відділи PR – 34%, HR – 20% або маркетингові відділи – 16% [19].

До війни все більше підприємств України активно впроваджували принципи КСВ в операційній діяльності. Частково такі дії були викликані через необхідність підготовки звітів про управління та через вимоги Національного банку України в рамках програми фінансування з метою створення сталого фінансового сектору з акцентом на ESG (англ. environmental, social, governance – «довкілля», «соціальна сфера», «корпоративне управління»). При оцінці компаній аналізувались результати їхньої діяльності у таких сферах, як корпоративне управління, права людини, трудові відносини, довкілля, відносини зі споживачами, чесні операційні практики, робота із громадами, звітність компанії, навігація сайту та його доступність. До першої десятки потрапили: «ВФ Україна» (мобільний оператор Vodafone), «Перший український міжнародний банк», група «ДТЕК», «Укргазбанк», «Кока-Кола

Беверіджиз Україна Лімітед», НАЕК «Енергоатом», «МХП», НЕК «Укргідроенерго», «Укрзалізниця» та НАК «Нафтогаз України».

За даними Центру CSR Ukraine [20], станом на 2024 рік лише близько 52% українських компаній мають визначену стратегію соціальної відповідальності. 67% зазначають, що корпоративна соціальна відповідальність – це репутація їхніх компаній. 83% – підприємств впроваджують КСВ.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну стало каталізатором глибоких трансформацій у всіх сферах життя, у тому числі й у бізнесі. Корпоративна соціальна відповідальність не стала винятком (*табл.1*). Війна спонукала бізнес переорієнтуватися з внутрішніх проєктів на зовнішню підтримку, розширивши спектр своїх соціальних ініціатив.

Таблиця 1. Трансформація корпоративної соціальної відповідальності в Україні під час війни

<i>Аспект трансформації</i>	<i>До війни</i>	<i>Під час війни</i>
Напрями КСВ	Переважно внутрішня: залучення персоналу, розвиток корпоративної культури	Зовнішня та внутрішня: гуманітарна допомога, підтримка ЗСУ, забезпечення добробуту співробітників
Цільові групи	Співробітники компанії, локальні громади	Військові, ВПО, постраждале населення, співробітники та їхні родини
Мотивація компаній	Підвищення іміджу, залучення талантів, соціальна відповідальність	Виживання бізнесу, підтримка країни, соціальна відповідальність, збереження репутації
Інструменти КСВ	Корпоративні волонтерські програми, соціальні проєкти, благодійність	Гуманітарна допомога, фінансова підтримка, евакуація, психологічна допомога, забезпечення житлом
Співпраця	Часто обмежується рамками компанії або локальної громади	Широке партнерство з державними органами, волонтерськими організаціями, міжнародними донорами
Оцінка ефективності	Кількісні та якісні показники впливу на співробітників, громаду	Переважно якісна оцінка, фокус на швидких результатах

Джерело: складено та узагальнено авторами на основі [2-4; 14-15; 17; 21-22].

Як видно з даних *табл. 1*, після початку війни пріоритетними напрямками соціальної діяльності українських компаній стали: підтримка ЗСУ

та бійців у зоні військових дій; надання житла і працевлаштування вимушених переселенців; соціальне житлове будівництво; забезпеченість лікарень медичним обладнанням та медикаментами; будівництво шкіл і дитячих будинків; реабілітація та адаптація ветеранів (рис. 1).

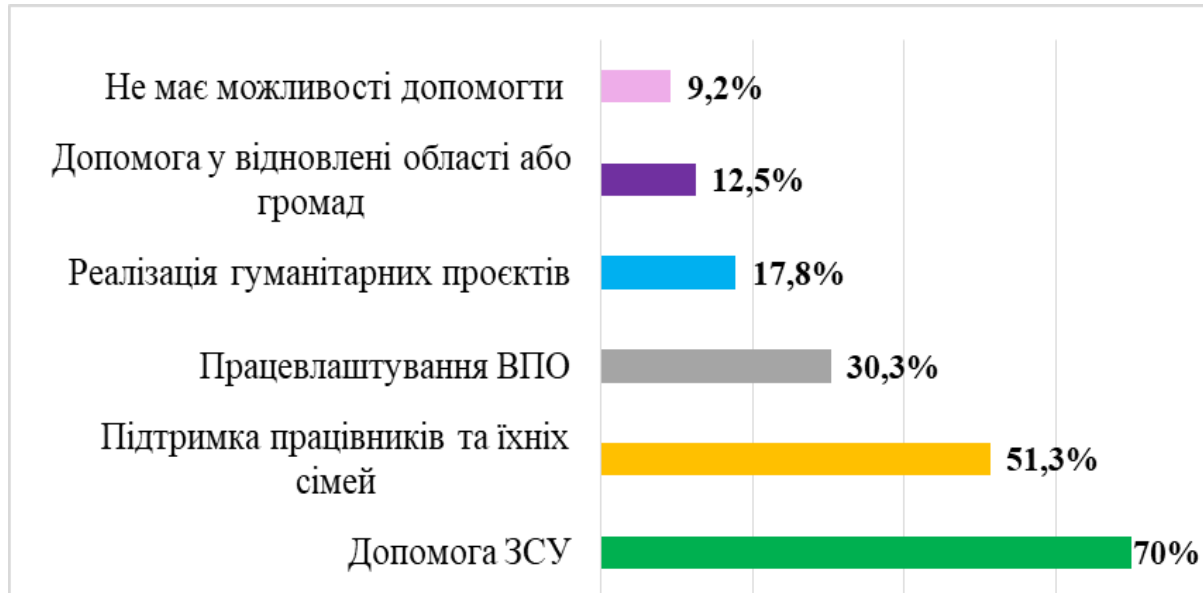


Рис. 1. Допомога бізнесу під час війни

Джерело: побудовано на основі [23].

84% керівників малого та середнього бізнесу вважають, що волонтерство та допомога армії підвищили бойовий дух компанії у важкий період [14, с. 25]. Дослідження показують, що понад 40% опитаних респондентів вважають переказ коштів на гуманітарну допомогу, підтримку переселенців та участь у волонтерській діяльності надзвичайно важливими складовими діяльності бренду. 61% опитаних топменеджерів українських підприємств активно підтримують власних співробітників, які пішли до лав ЗСУ.

Станом на 2024 рік український бізнес продовжує активно допомагати донатячи, відкриваючи/закриваючи збори, надаючи гуманітарну допомогу, відновлюючи інфраструктуру та підтримуючи соціальні проєкти. Так, за даними AdvanterGroup [23], 90,8% респондентів заявили, що їхнім пріоритетом у допомозі є військові та їх фінансова підтримка на фронті, що свідчить про

високий рівень патріотизму та соціальної відповідальності українського бізнесу (рис. 2).

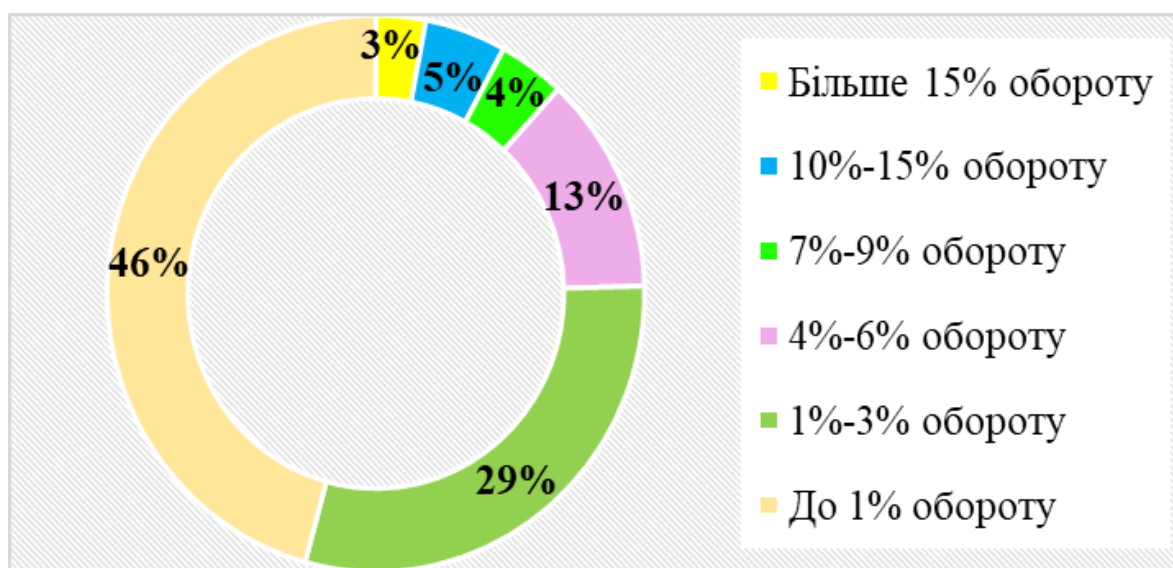


Рис. 2. Відсоток допомоги від обороту українського бізнесу

Джерело: побудовано на основі [23].

Крім цього, варто зазначити, що сьогодні компанії збільшують оборот завдяки адаптації до нових умов, розширенню ринків та диверсифікації діяльності. Зокрема, в умовах війни бізнеси змушені шукати нові можливості для зростання й розвитку. Це включає переорієнтацію на внутрішній ринок, посилення експорту в дружні країни та співпрацю з міжнародними організаціями, які підтримують український бізнес у складні часи.

Також ключовим чинником є перехід до цифрових платформ, автоматизація та оптимізація бізнес-процесів, що дозволяє збільшити ефективність та зменшити витрати. Війна також підштовхує підприємства до активнішого впровадження інновацій у сферах оборонної промисловості, логістики та агропромислового комплексу.

Згідно з даними Factum Group Ukraine 67% опитаних респондентів заявили, що українські підприємства активно підтримували їх у складні часи надаючи допомогу (табл. 2).

Таблиця 2. Рівень надання вітчизняними компаніями допомоги під час війни (за галузями)

№	Галузеве спрямування	Рівень допомоги у %
1	Телекомунікації та зв'язок	46%
2	Виробництво продуктів харчування	38%
3	Логістика/доставка	34%
4	Банківська справа/фінанси	32%
5	ІТ-компанії	28%

Джерело: складено на основі [3-4; 24].

Також респондентами було зазначено, що найбільше допомоги надходило від підприємств: телекомунікацій та зв'язку (Київстар, Vodafone, Lifecell), виробництва продуктів та харчування (молочна компанія «Галичина», ТОВ Епіцентр, Кернел, МХП, Оболонь, Coca-Cola Beverages Ukraine та ін.), логістика/доставка (BlaBlaCar, Bolt, Нова Пошта, Укрзалізниця, Укрпошта, Glowo та ін.), банківська справа/фінанси (ОТП Банк, Приватбанк, ПУМБ та ін.), ІТ-компанії (EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Ajax Systems та ін.)

Варто зазначити, що з початку воєнних дій на території України змінилося ставлення споживачів до українських брендів та їх продукції (табл. 3). Оскільки 76% українців надають перевагу вітчизняним товарам через бажання підтримати національну економіку. Це свідчить про сильний патріотичний рух серед споживачів, які вбачають у своїх покупках спосіб внеску в економічний розвиток країни під час війни.

Таблиця 3. Чому українські споживачі надають перевагу вітчизняним товарам та послугам

Відповіді респондентів	Частка у %
Підтримую українську економіку	76
Підтримую українські бренди	58
Українські бренди перераховують частину коштів на ЗСУ	55
Українські бренди займаються волонтерством	28
Українські бренди дешевші	25
Українські бренди якісніші	22
Блогери, медійні особи активно рекламують українські бренди	6

Джерело: складено та узагальнено авторами на основі [12-15; 21].

Загалом, основними рушіями зміни споживчих пріоритетів в Україні є патріотизм, підтримка національної економіки та армії, а також корпоративна соціальна відповідальність брендів.

Економічні та маркетингові фактори, такі як ціна або реклама через медіа, мають менший вплив на вибір споживачів у воєнний час.

Змінилося й ставлення споживачів до підприємств, які не вийшли з російського ринку після початку війни (рис. 3). Більше 71% опитаних респондентів заявили, що вони активно бойкотують підприємства які не вийшли з ринку агресора, а 89% шукають товари-замінники серед українського сегменту товарів та послуг.

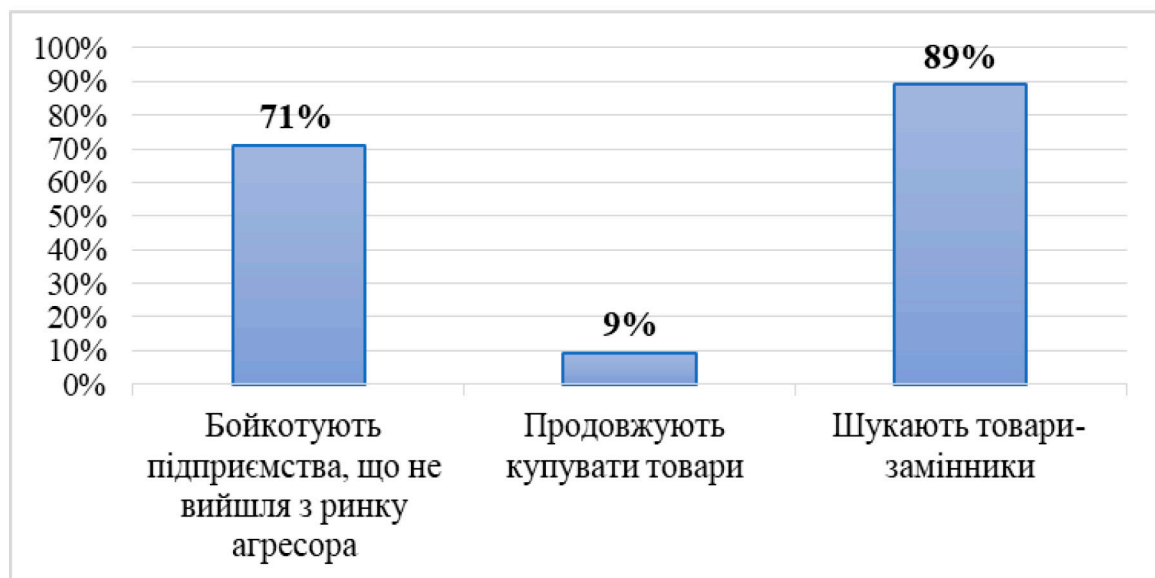


Рис. 3. Ставлення споживачів до підприємств, які не вийшли з ринку агресора

Джерело: побудовано на основі [24-25].

Водночас 53% населення у віці 18-60 років віддають перевагу українським брендам, тому що прагнуть підтримати як самі бренди так і українську економіку в цілому. Серед молоді цей показник вище – майже 60%. Лише 10% продовжують споживати переважно імпортні марки товарів.

При виборі бренду найбільше значення має його зв'язок з країнами-агресорами, ціна та підтримка ЗСУ. Лише третина респондентів при виборі

товару враховує наявність лінійки товарів з українською символікою або використання патріотичної айдентики. 51% опитаних респондентів вважає практичні дії брендів (наприклад, волонтерство) більш цінними, ніж символічні дії як от використання української символіки.

Протягом війни в Україні встигли сформуватися одразу декілька особливостей, які відрізняють КСВ у нашій країні від інших (табл. 4).

Таблиця 4. Порівняльний аналіз особливостей розвитку і становлення КСВ в Україні та Європі

Характеристика	КСВ в Україні (умови війни)	КСВ в Європі (загальна тенденція)
Основні пріоритети	Безпосередня гуманітарна допомога, відновлення інфраструктури, підтримка ЗСУ, соціальна інтеграція ВПО	Стійкий розвиток, екологічна відповідальність, соціальна справедливість, боротьба зі зміною клімату
Масштаби та швидкість реагування	Швидкі та масштабні заходи для вирішення нагальних проблем, часто на рівні окремих компаній або невеликих груп компаній	Більш структуровані та довгострокові програми, часто реалізовані в рамках галузевих асоціацій або на національному рівні
Фокус	Надання невідкладної допомоги, забезпечення виживання, відновлення після кризи	Довгострокове планування, інвестиції в соціальні та екологічні проекти
Партнерства	Тісна співпраця з державними органами, волонтерськими організаціями, міжнародними донорами	Широке коло партнерів: уряд, громадські організації, інші компанії, наукові установи
Комунікація	Акцент на швидкому інформуванні про надану допомогу, залучення донорів	Систематична комунікація про досягнення КСВ, залучення інвесторів та споживачів
Регулювання	Відсутність чіткої нормативно-правової бази, саморегуляція компаній	Розгалужена система законодавства, що регулює діяльність компаній у сфері КСВ
Фінансування	Часто за рахунок власних коштів компаній, благодійних фондів, міжнародної допомоги	Різноманітні джерела фінансування: власні кошти, кредити, гранти, інвестиції

Джерело: складено та узагальнено авторами на основі [4-5; 15; 17; 19].

Війна в Україні значно вплинула на корпоративну соціальну відповідальність КСВ іноземних компаній, змушуючи їх адаптувати свої стратегії під нові реалії. Опитування проведене у 2022 році LinkedIn [24] показало, що 87% опитаних європейських працівників заявили, що їхні

компанії повинні допомагати Україні у війні оскільки тим самим вони формують позитивний імідж підприємства. На думку 91% учасників опитування Dailyfruits, працівники дуже позитивно сприймають роботодавців, які долучаються до допомоги Україні. 48% респондентів, заявили, що вони пишаються своїм роботодавцем який підтримує український народ та підприємства в умовах війни [25]. 43% діляться позитивними думками про свого роботодавця в соціальних мережах і сильніше ідентифікують себе з компанією, в якій працюють.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Трансформація системи корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств в умовах війни стала визначальним фактором для розвитку як самого бізнесу, так і суспільства загалом. Аналіз наукових джерел показав, що війна сприяла активізації КСВ, змусивши компанії адаптувати свої стратегії до нових реалій та викликів. Основними напрямками цих змін стали: підтримка Збройних Сил України, гуманітарна допомога, волонтерська діяльність та орієнтація на етичні принципи ведення бізнесу.

Відповідь українських підприємств на військову агресію росії демонструє високий рівень соціальної відповідальності та єдності з суспільством, що підтверджується збільшенням кількості соціальних ініціатив і волонтерських проєктів. Багато компаній усвідомили важливість своєї ролі не тільки в економіці, але й у суспільстві, що спонукає до посилення зв'язку між бізнесом та соціальною справедливістю.

Водночас війна виявила необхідність глибшої інтеграції КСВ у стратегії розвитку підприємств, зокрема в аспектах етичного ведення бізнесу, підтримки вразливих груп населення та екологічної стійкості. Підприємства, які адаптувалися до нових умов, не лише зберігають свою репутацію, але й зміцнюють конкурентні позиції як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Для ефективного розвитку корпоративної соціальної відповідальності КСВ в Україні необхідно розглянути її на різних рівнях взаємодії, що

включають локальний, національний та міжнародний виміри. Кожен рівень передбачає особливі підходи та заходи для залучення бізнесу, держави та суспільства до спільного розвитку соціально відповідальних практик.

Локальний рівень – бізнес має можливість безпосередньо взаємодіяти з громадами та регіонами, в яких веде свою діяльність: *бізнес*: впровадження програм підтримки місцевих громад, розвиток інфраструктури, створення робочих місць, екологічні ініціативи на місцях; *держава*: сприяння розвитку місцевих програм КСВ через локальні законодавчі ініціативи, підтримку малого та середнього бізнесу та співпрацю з громадами; *суспільство*: участь у місцевих проєктах, моніторинг соціальних ініціатив, а також сприяння розвитку діалогу між бізнесом та громадою.

Національний рівень – КСВ набуває ширшого масштабу та стосується національних стратегій сталого розвитку: *бізнес*: великі компанії можуть впливати на загальнодержавні процеси через впровадження соціально відповідальних програм у сфері охорони здоров'я, освіти, екології та підтримки вразливих груп населення. Особливо важливими є програми соціальної адаптації та допомоги постраждалим від війни; *держава*: розробка загальнодержавних стратегій КСВ, стимулювання бізнесу через законодавчі ініціативи, зокрема податкові пільги та інші форми підтримки; *суспільство*: на національному рівні неурядові організації можуть сприяти розробці законодавчих ініціатив, проводити національні кампанії з підвищення обізнаності про важливість КСВ, а також брати участь у спільних проєктах з бізнесом та державою.

Міжнародний рівень – вихід українських компаній на міжнародний рівень відкриває нові можливості для розвитку КСВ згідно з глобальними стандартами: *бізнес*: інтеграція до міжнародних ініціатив, таких як Глобальний договір ООН, ISO 26000 та інші стандарти, що визначають практики КСВ; *держава*: стимулювання експорту соціально відповідальної продукції та підтримка компаній, які дотримуються міжнародних стандартів КСВ, співпраця з міжнародними організаціями для залучення фінансування та експертної

підтримки; *суспільство*: надавати експертну допомогу, сприяти поширенню кращих практик КСВ та брати участь у глобальних проєктах із соціальної відповідальності.

Корпоративний рівень – індивідуальний рівень компаній який визначає власну політику КСВ: *бізнес*: розробка та реалізація внутрішніх програм КСВ, орієнтованих на працівників, громаду та довкілля, розвиток програм корпоративної етики, забезпечення рівності та інклюзивності, охорони праці та корпоративного волонтерства; *держава*: Підтримка бізнесу при розробленні КСВ-стратегій через консультації, законодавчі механізми та стимулювання відповідального бізнесу на корпоративному рівні; *суспільство*: виступає партнерами бізнесу у реалізації КСВ-програм, а також допомагати у розробці відповідних політик та моніторингу їх виконання.

Координація дій на всіх рівнях є ключовою для сталого розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Взаємодія бізнесу, держави та громадянського суспільства дозволить досягти стійких позитивних результатів як для окремих компаній, так і для суспільства в цілому

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні та розробленні типового положення Корпоративного кодексу на прикладі підприємств у сфері транспортних і логістичних послуг.

Література

1. What is a corporate social responsibility (CSR) report? *Britannica Money*. 2024. URL: <https://www.britannica.com/money/corporate-social-responsibility-report> (дата звернення: 12.10.2024).

2. Corporate Social Responsibility: Past, Present and Future. *Everfi from Blackbaud*. 2024. URL: <https://everfi.com/blog/community-engagement/csr-history/> (дата звернення: 12.10.2024).

3. Stop Talking About How CSR Helps Your Bottom Line. *Harvard Business Review*. 2018. URL: <https://hbr.org/2018/01/stop-talking-about-how-csr-helps-your-bottom-line#> (дата звернення: 12.10.2024).

4. Ardiansyah M., Alnoor A. Integrating Corporate Social Responsibility into Business Strategy: Creating Sustainable Value. *Involvement Integrational Journal of Business*. 2024. Vol. 1. No. 1. P. 28-41 URL:<https://doi.org/10.62569/ijb.v1i1.5>.

5. The rise of the socially responsible business. *Deloitte*. 2019. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/about/story/impact/societal-impact-survey-deloitte-global.html> (дата звернення: 14.10.2024).

6. The Business Case for Corporate Social Responsibility in 2024. *Percent Pledge*. 2024. URL: <https://www.percentpledge.com/post/csr-business-case-2024> (дата звернення: 12.10.2024).

7. Пушак Я. Я. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті стійкого розвитку підприємств харчової промисловості України. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 134-145.

8. Пушак Я. Я., Завербний А. С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Вип. 2(8). С. 130-136.

9. Kwilinski A., Zaloznova Yu., Trushkina N., Rynkevych N. Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 168. Article 00031. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>.

10. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*. 2020. Vol. 3. No. 1. P. 7-38. [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)).

11. Bezpartochna O., Trushkina N., Chernukh D. Influence of digital technologies on the development of the corporate culture of logistics companies. *Strategic imperatives of economic systems management in the context of global transformations: scientific monograph* / Edited by M. Bezpartochnyi, V. Riashchenko, N. Linde. Riga: Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, 2021. P. 121-137.

12. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Row, 1953. 276 p.

13. Carroll A. B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38. Iss. 3. P. 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>.

14. Responsible Business Conduct During War in Ukraine Context Assessment Study. *United Nations Development Programme*. 2023. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-report_responsible_business_conduct_during_war_in_ukraine_eng.pdf (дата звернення: 12.10.2024).

15. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. *Kyiv School of Economics*. 2024. URL: https://kse.ua/wpcontent/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 15.10.2024).

16. Chernukh D. Corporate culture of the enterprise: essence, models, types. *Economic herald of the Donbas*. 2022. № 4 (70). P. 93-104. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-93-104](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-93-104).

17. Про виклики та перспективи корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Media Inweb*. 2024. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/pro-vyklyky-ta-perspektyvy-korporativnoyi-soczialnoyi-vidpovidalnosti-v-ukrayini/> (дата звернення: 12.10.2024).

18. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? *Budni robota*. 2022. URL: <https://budni.robota.ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> (дата звернення: 10.10.2024).

19. 15 років впроваджуємо та розвиваємо корпоративну соціальну відповідальність в Україні. *CSR Ukraine*. 2024. URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 12.10.2024).

20. Дослідження стану бізнесу в Україні (серпень 2024). *AdvanterGroup*. 2024. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1cPqob_4OMC9pvR7tyHxyPUj77nAQTL35 (дата звернення: 10.10.2024).
21. Серікова О. М. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни в Україні: національний і глобальний виміри. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 94-100. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100>.
22. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. № 6 (53). С. 405-416. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187>.
23. The rise of CSR in light of the war in Ukraine. *Linkedin*. 2022. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/rise-csr-light-war-ukraine-bartlomiej-kotlarczyk> (дата звернення: 12.10.2024).
24. Стан та потреби бізнесу в умовах війни – результати дослідження. *Liga Zakon*. 2024. URL: https://biz.ligazakon.net/news/228953_ctan-ta-potrebi-bznesu-v-umovakh-vyni---rezultati-doslidzhennya (дата звернення: 12.10.2024).
25. Reshetnikova I., Sanak-Kosmowska K. Corporate Social Responsibility of Companies in the context of Russian Military Aggression in Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*. 2023. No 2. P. 138-151. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.2-13>.

References

1. Britannica Money (2024), “What is a corporate social responsibility (CSR) report?”, available at: <https://www.britannica.com/money/corporate-social-responsibility-report> (Accessed 12 October 2024).
2. Everfi from Blackbaud (2024), “Corporate Social Responsibility: Past, Present and Future”, available at: <https://everfi.com/blog/community-engagement/csr-history/> (Accessed 12 October 2024).

3. Harvard Business Review (2018), “Stop Talking About How CSR Helps Your Bottom Line”, available at: <https://hbr.org/2018/01/stop-talking-about-how-csr-helps-your-bottom-line#> (Accessed 12 October 2024).

4. Ardiansyah, M., and Alnoor, A. (2024), “Integrating Corporate Social Responsibility into Business Strategy: Creating Sustainable Value”, *Involvement Integrational Journal of Business*, vol. 1, no 1, pp. 28-41.

5. Deloitte (2019), “The rise of the socially responsible business”, available at: <https://www.deloitte.com/global/en/about/story/impact/societal-impact-survey-deloitte-global.html> (Accessed 14 October 2024).

6. Percent Pledge (2024), “The Business Case for Corporate Social Responsibility in 2024”, available at: <https://www.percentpledge.com/post/csr-business-case-2024> (Accessed 12 October 2024).

7. Pushak, Ya. Ya. (2018), “Corporate social responsibility in the context of sustainable development of food industry enterprises of Ukraine”, *Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 3, no. 2, pp. 134-145.

8. Pushak, Y. Ya., and Zaverbnyi, A. S. (2020), “Corporate reputation as a key vector for increasing the level of economic security”, *Social and legal studies*, iss. 2(8), pp. 130-136.

9. Kwilinski, A., Zaloznova, Yu., Trushkina, N., and Rynkevych, N. (2020), “Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement”, *E3S Web of Conferences*, vol. 168, 00031. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>.

10. Trushkina, N., Abazov, R., Rynkevych, N., and Bakhautdinova, G. (2020), “Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy”, *Virtual Economics*, vol. 3, no. 1, pp. 7-38. [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)).

11. Bezpartochna, O., Trushkina, N., and Chernukh, D. (2021), “Influence of digital technologies on the development of the corporate culture of logistics companies”, *Strategic imperatives of economic systems management in the context of*

global transformations, Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, Riga, Latvia, pp. 121-137.

12. Bowen, H. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper & Row, New York, USA.

13. Carroll, A. B. (1999), "Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct", *Business and Society*, vol. 38, iss. 3, pp. 268-295.

14. United Nations Development Programme (2023), "Responsible Business Conduct During War in Ukraine Context Assessment Study", available at: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-uareport_responsible_business_conduct_during_war_in_ukraine_eng.pdf (Accessed 12 October 2024).

15. Kyiv School of Economics (2024), "Report on direct damage to infrastructure from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of the beginning of 2024", available at: https://kse.ua/wpcontent/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (Accessed 15 October 2024).

16. Chernukh, D. (2022), "Corporate culture of the enterprise: essence, models, types", *Economic herald of the Donbas*, vol. 4 (70), pp. 93-104. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-93-104](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-93-104).

17. Media Inweb (2024), "On the challenges and prospects of corporate social responsibility in Ukraine", available at: <https://inweb.ua/blog/ua/pro-vyklyky-ta-perspektyvy-korporatyvnoyi-soczialnoyi-vidpovidalnosti-v-ukrayini/> (Accessed 12 October 2024).

18. Budni robota (2022), "How has the corporate social responsibility of companies changed during the war?", available at: <https://budni.robota.ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> (Accessed 10 October 2024).

19. CSR Ukraine (2024), "We have been implementing and developing corporate social responsibility in Ukraine for 15 years", available at: <https://csr-ukraine.org/> (Accessed 12 October 2024).

20. AdvanterGroup (2024), “Survey of the state of business in Ukraine (August 2024)”, available at: https://drive.google.com/drive/folders/1cPqob_4OMC9pvR7tyHxyPUj77nAQTL35 (Accessed 10 October 2024).

21. Serikova, O. (2022), “Corporate social responsibility of business in the context of war in Ukraine: national and global dimensions”, *Business Inform*, vol. 6, pp. 94-100.

22. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shulyar, N., and Chernyshov, O. (2023), “Social responsibility of business in times of war”, *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 6(53), pp. 405-416.

23. LinkedIn (2022), “The rise of CSR in light of the war in Ukraine”, available at: <https://www.linkedin.com/pulse/rise-csr-light-war-ukraine-bartlomiej-kotlarczyk> (Accessed 12 October 2024).

24. Liga Zakon (2024), “The state and needs of business in times of war - results of the study”, available at: https://biz.ligazakon.net/news/228953_ctan-ta-potrebi-bznesu-v-umovakh-vyni---rezultati-doslidzhennya (Accessed 12 October 2024).

25. Reshetnikova, I., and Sanak-Kosmowska, K. (2023), “Corporate Social Responsibility of Companies in the context of Russian Military Aggression in Ukraine”, *Marketing and Management of Innovation*, vol. 2, pp. 138-151.

Стаття надійшла до редакції 24.10.2024 р.