

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. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.46>

УДК 005.35:334

Г. В. Лема,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5298-7693>

І. Б. Олексів,

д. е. н., професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7387-6933>

Д. В. Костик,

студентка, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6855-3924>

Н. Л. Калиновська,

старший викладач кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7125-8039>

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

H. Lema,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

I. Oleksiv,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

D. Kostyk,

Student, Lviv Polytechnic National University

N. Kalynovska,

Senior lecturer of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University

FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE

У статті висвітлено теоретичні погляди науковців щодо доцільності впровадження корпоративно-соціальної відповідальності у діяльності бізнесу та формування нефінансового звіту, як інструментів розвитку як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Виділено основні ознаки та напрямки охоплення корпоративно-соціальної відповідальності. Здійснено порівняльну характеристику впровадження корпоративно-соціальної відповідальності серед компаній різних галузей, зокрема: харчової, енергетичної, ІТ та агропромислової. Виокремлено нерівномірність та несистемність подання корпоративно-соціальних звітів українськими компаніями, що знижує довіру та зацікавленість як споживачів, так і інших зацікавлених сторін. Внаслідок аналізування діяльності компаній виявлено, що корпоративно-соціальна відповідальність виконує не лише етичну, але і економічну функцію, яка забезпечує конкурентоспроможність компаній. У роботі також наголошено, що формальний підхід та імітація корпоративно-соціальної відповідальності є небезпечним викликом, який

лише шкодить компанії. Загалом формальний підхід проявляється через так званий «greenwashing», коли компанія намагається перебільшувати про власну відповідальність у соціальній, екологічній чи економічній сферах і тим самим втрачає власних споживачів.

The article highlights the theoretical perspectives of scholars regarding the feasibility of implementing corporate social responsibility (CSR) in business activities and the preparation of non-financial reports as tools for development in both domestic and international markets. The authors also note that corporate social responsibility is a strategic business concept that integrates a company's economic interests with societal needs and the requirements of sustainable development. The main features and areas covered by CSR are outlined. For Ukrainian enterprises, the issue of CSR has become particularly relevant due to the processes of European integration, increasing demands for business transparency, and the need to rebuild the economy after large-scale challenges. A comparative analysis of CSR implementation among companies from various industries – namely the food, energy, IT, and agro-industrial sectors – has been conducted. The study reveals the uneven and unsystematic disclosure of CSR reports by Ukrainian companies, which reduces the trust and interest of consumers as well as other stakeholders. The analysis shows that corporate social responsibility performs not only an ethical function but also an economic one, contributing to the competitiveness of companies. The article also emphasizes that a formal approach and the imitation of CSR pose a dangerous challenge that ultimately harms the company. In general, such a formal approach manifests through so-called greenwashing, when a company exaggerates its social, environmental, or economic responsibility and thereby loses its own consumers.. The authors identify the risks of financial losses due to reputational damage, as well as potential fines related to legal liability arising from greenwashing practices. The implementation of corporate social responsibility is an important advantage for modern businesses, as it ensures sustainable development,

strengthens reputation, promotes public trust, and makes companies more resilient to economic challenges. Therefore, to ensure business transparency, social openness, and increased stakeholder trust, it is essential for companies to develop a corporate social responsibility plan aimed at enhancing their competitiveness in the market.

Ключові слова: *корпоративно-соціальна відповідальність, нефінансовий звіт, прозорість бізнесу, соціальна відкритість, грінвошинг.*

Keywords: *corporate social responsibility, non-financial report, business transparency, social openness, greenwashing.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах розвитку сучасного бізнесу дедалі частіше приділяється увага висвітленню прозорості його діяльності. Таким чином зростає роль його корпоративно-соціальної відповідальності перед суспільством. Варто зазначити, що розвиток корпоративно-соціальної відповідальності українських підприємств є нерівномірним та несистемним [5]. Прозорість бізнесу, соціальна та екологічна відкритість притаманні окремим підприємствам, інші ж обмежуються формуванням благодійних акцій чи звітів, у яких висвітлюють лише позитивні сторони власної діяльності. Це все призводить до неможливості співвимірного оцінювання діяльності бізнесу, який працює в одній галузі. Окрім цього, відмова від формування корпоративно-соціального звіту зменшує довіру і прихильність споживачів та інших зацікавлених сторін до продукту компанії. Варто зауважити, що формальний підхід та імітація корпоративно-соціальної відповідальності є небезпечним викликом, які лише шкодять компанії. Загалом формальний підхід проявляється через так званий «greenwashing», коли компанія намагається перебільшувати про власну відповідальність у соціальній, екологічній чи економічній сферах. Отже, з метою забезпечення прозорості бізнесу, його соціальної відкритості,

забезпечення зростання довіри зацікавлених сторін постає необхідність формування корпоративно-соціального плану діяльності бізнесу з метою розвитку його конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративно-соціальна відповідальність (КСВ) розглядається сучасними науковцями як стратегічна концепція ведення бізнесу, що поєднує економічні інтереси підприємства з потребами суспільства та вимогами сталого розвитку. На думку С. М. Кваші, КСВ – це «добровільне прийняття підприємством зобов'язань перед суспільством, працівниками, споживачами та державою з метою забезпечення довготривалої ефективності діяльності» [2, с. 46]. Зазначене передбачає не лише виконання норм законодавства, а й реалізацію ініціатив, спрямованих на поліпшення якості життя громади, збереження довкілля, розвиток людського потенціалу та формування етичних стандартів у бізнесі.

З теоретичного погляду, концепція КСВ базується на усвідомленні того, що підприємство функціонує як частина суспільної системи, і його економічні результати безпосередньо залежать від стану соціального та екологічного середовища. Як зазначає Л. О. Демченко, корпоративна соціальна відповідальність «є не додатковим тягарем, а інвестицією у стабільність бізнесу, що створює позитивний імідж компанії, формує довіру споживачів і партнерів, а також забезпечує стійкість у кризових умовах» [1, с. 103]. Позиція відображає зміщення акцентів у сучасному менеджменті від короткострокового прибутку до довгострокової цінності, заснованої на взаємній вигоді бізнесу та суспільства.

Корпоративно-соціальна відповідальність має низку характерних ознак, які відрізняють її від звичайної комерційної або благодійної діяльності. Науковці відзначають, що саме поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів визначає її зміст як сучасного управлінського інструменту [2, с. 46; 1, с. 104].

Нижче наведено основні ознаки КСВ:

1. Добровільність. Відповідальність бізнесу не нав'язується державою, а є усвідомленим рішенням компанії діяти чесно, прозоро й етично [2, с. 47].

2. Системність і стратегічний характер. КСВ не обмежується разовими акціями чи допомогою. Вона має бути інтегрована у загальну стратегію підприємства, включаючи планування, фінансування та оцінювання результатів [1, с. 105].

3. Етичність. Поведінка компанії базується на моральних цінностях.

4. Соціальна орієнтація. Діяльність підприємства спрямована на поліпшення умов життя громади, розвиток освіти, охорони здоров'я, підтримку місцевих ініціатив і працевлаштування населення. Це свідчить про соціальну чутливість бізнесу до потреб суспільства [7].

5. Екологічна відповідальність. Однією з ключових ознак КСВ є дбайливе ставлення до довкілля. Компанії знижують викиди, раціонально використовують ресурси, впроваджують «зелені» технології [8].

6. Прозорість та звітність. Підприємства відкрито інформують громадськість про свої дії через нефінансові або ESG-звіти, офіційні сайти, пресрелізи [10].

7. Довгострокова орієнтація. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає не короткострокові результати, а стабільний розвиток компанії у гармонії з економічними, соціальними та екологічними потребами середовища [1, с. 107].

Мета корпоративно-соціальної відповідальності полягає у забезпеченні балансу між інтересами бізнесу, суспільства та природи. Як зазначає І. В. Скиба, головна мета КСВ – «створення умов, за яких економічне зростання компанії не суперечить суспільним цінностям і сприяє покращенню якості життя населення» [2, с. 48].

Загалом мета КСВ охоплює такі напрями:

- формування позитивного іміджу та довіри до компанії;
- забезпечення сталого розвитку підприємства;

- підвищення рівня соціального добробуту працівників і громад;
- зниження негативного впливу на навколишнє середовище;
- створення конкурентних переваг на ринку за рахунок репутації соціально відповідального бренду [7; 8].

Крім того, корпоративна соціальна відповідальність формує нову корпоративну культуру, у якій працівники виступають не лише виконавцями, а й партнерами, зацікавленими у спільному успіху [4]. Як зазначає І. В. Скиба, впровадження соціально відповідальної політики сприяє підвищенню мотивації персоналу, зменшенню плинності кадрів і підвищенню продуктивності праці [2, с. 47].

Формулювання цілей статті. До основних цілей статті доцільно віднести необхідність аналізування теоретичних засад і сучасного розуміння особливостей корпоративно-соціальної відповідальності. Поряд із теоретичними засадами важливо зосередити увагу на практичній стороні, а саме: дослідити реальний стан впровадження корпоративно-соціальної відповідальності у різних сферах промисловості, а також виявити ризики грінвошингу і його вплив на імідж компаній та на результати фінансової діяльності українських підприємств. Внаслідок проведеного дослідження постає необхідність обґрунтування доцільності впровадження корпоративно-соціальної відповідальності у діяльність бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для українських підприємств питання корпоративно-соціальної відповідальності набуло особливої актуальності у зв'язку з процесами євроінтеграції, зростанням вимог до прозорості бізнесу та необхідністю відновлення економіки після масштабних викликів. В аналітичному огляді Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» підкреслюється, що саме соціальна відкритість і відповідальне ставлення до довкілля є визначальними критеріями для залучення іноземних інвестицій і побудови довіри серед споживачів [7]. Тобто КСВ в українських умовах виконує не лише етичну, а й

економічну функцію – стає ключовим фактором конкурентоспроможності компаній на внутрішньому та міжнародному ринках.

Слід зазначити, що рівень впровадження корпоративно-соціальної відповідальності значно різниться залежно від галузі, розміру компанії та її орієнтації на міжнародні стандарти ведення бізнесу. Важливо відмітити, що ведення бізнесу має певну специфіку у різних галузях. Наприклад, для харчової, агропромислової та енергетичної галузей характерним є досягнення ресурсоефективності, мінімізації відходів, екологічної безпеки і взаємодії з місцевими громадами. IT сектор робить акцент на розвитку освітніх ініціатив та людського потенціалу, забезпеченні комфортних умов праці, а також на інклюзивних особливостях. Порівняльну характеристику КСВ компаній різних галузей наведено у табл. 1.

З огляду на табл. 1, можна зробити висновок, що рівень упровадження корпоративно-соціальної відповідальності (КСВ) відрізняється між галузями. У харчовій промисловості міжнародні компанії (Nestlé Україна, Coca-Cola HBC Україна) мають офіційні звіти КСВ, реалізують програми «Zero Waste» та «Youth Development», скорочують викиди й підтримують громади. Українські виробники (Roshen, АТБ-Маркет) проводять благодійні акції, але не мають системної звітності.

В енергетичній галузі провідні компанії (ДТЕК, Нафтогаз України) звітують за стандартами GRI, впроваджують ВДЕ та енергоефективні технології. Інші (ОККО, Укрнафта) обмежуються окремими соціальними проектами без звітів. В IT-секторі (SoftServe, EPAM Systems Ukraine) КСВ реалізується через освітні ініціативи, програми підтримки молоді, ESG-звітність. У компаній NIX і ELEKS соціальні проекти є, але відсутня офіційна форма звітності. В агропромисловому комплексі (МХП, Kernel Holding) публікують звіти зі сталого розвитку, впроваджують біоенергетичні проекти та підтримують громади. Nibulon і UkrLandFarming здійснюють окремі благодійні дії без системної корпоративно-соціальної звітності.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика впровадження КСВ серед компаній різних галузей

Галузь	Підприємство	Наявність звіту	Фін. діяльн., млрд. грн.	Соціальна та екологічна взаємодія
Харчова	Nestlé Україна	Так	10	Освітні програми «Nestlé Needs YOUth», підтримка молодіжного працевлаштування. Програма «Zero Waste», скорочення викидів CO ₂
	Coca-Cola HBC Україна	Так	8	Благодійні акції, допомога громадам під час війни, волонтерські ініціативи. Використання переробленої тари, зменшення споживання води
	Roshen	Ні	-	Благодійні проєкти через фонд Roshen, підтримка лікарень і шкіл. Екологічні програми не систематизовані, відсутня нефінансова звітність.
	АТБ-Маркет	Ні	-	Благодійна допомога військовим, волонтерам, лікарням. Звіт про вплив на довкілля не публікується.
Енергетична	ДТЕК	Так	250	Освітні програми, енергоефективні проєкти для громад. Інвестиції у ВДЕ, скорочення викидів, звітність за GRI.
	Нафтогаз України	Так	400	Програми соціальної підтримки, розвиток енергетичних громад. Звітність із сталого розвитку, екологічні аудити.
	ОККО	Ні	90	Разові благодійні акції, підтримка ЗСУ, екопроєкти обмежені.
	Укрнафта	Ні		Соціальні ініціативи точкові, без системної програми КСВ. Екологічна інформація публікується вибірково.
ІТ	SoftServe	Так	0,7	Освітні програми IT Academy, підтримка STEM-освіти. «Green Office», скорочення енергоспоживання, утилізація електронних відходів.
	EPAM Systems Ukraine	Так	-	Програма розвитку ІТ-освіти. Використання енергоефективних офісів, звітність у форматі ESG
	NIX	Ні	-	Освітні курси, благодійність. Екологічна політика не оприлюднена.
	ELEKS	Ні	-	Освітні програми. Відсутність екологічних даних у відкритих джерелах.
Агропромислова	МХП	Так	2,6	Програма «МХП Громадам». Звіт зі сталого розвитку, контроль викидів і водоспоживання.
	Kernel Holding	Так	-	Соціальні інвестиції в освіту, громади, медицину. Енергоефективність, біогазові комплекси.

*сформовано на основі [8-10, 12].

З огляду на це, компанії, які мають звіти з корпоративно-соціальної відповідальності, зокрема Nestlé Україна, ДТЕК, SoftServe та МХП, мають кращу репутацію серед споживачів і партнерів, адже демонструють відкритість, стабільність і прозорість у своїй діяльності.

Варто зосередити увагу на явищі «greenwashing», тобто імітації компаній щодо власної корпоративно-соціальної відповідальності. Згідно проведених досліджень існують наступні види грінвошингу: неправдиві екологічні заяви, фальшиві сертифікати, оманливе перебільшення та інші форми маніпуляцій [11]. Дане явище пов'язане з викликами для компаній, особливо негативними. По-перше, компанії перебільшують власну участь у різних сферах діяльності, тим самим обманюючи споживача та інші зацікавлені сторони. По-друге, існують ризики понесення фінансових витрат через втрату репутації, а також можливих штрафів через юридичну відповідальність. Порівняльна характеристика компаній за видами промисловості щодо використання грінвошингу наведена у табл. 2.

Таблиця 2. Порівняльна характеристика форм грінвошингу в різних промислових секторах

Галузь	Компанія	Види грінвошингу			
		Неправдиві екологічні заяви	Фальшиві сертифікати	Оманливе перебільшення	Інші форми маніпуляцій
Харчова	Компанія 1	+			
	Компанія 2		+		
	Компанія 3			+	
Енергетична	Компанія 4	+			
	Компанія 5	+			
	Компанія 6	+		+	
Агропромислова	Компанія 7	+			+
Легка	Компанія 8				+
	Компанія 9	+			+
	Компанія 10				+

* для узагальнення матеріалу назви компаній подано у вигляді умовних позначень. Оригінальні назви доступні за посиланнями у списку джерел [3, 6, 11].

Отже, згідно інформації, представленої у табл. 2 найбільшими проявами грінвошингу є неправдиві екологічні заяви, тобто, компанії наголошують, що вони активну сприяють екології, проте, їх упаковка чи

викиди у атмосферу призводять до екологічних колапсів. Ще одним проявом грінвошингу є «інші форми маніпуляцій», як наприклад нераціональне використання ресурсів та готової продукції. Серед компаній поширеною є практика спалювання продукції, що також впливає на довкілля, але окрім цього призводить до неефективного і нераціонального використання природних ресурсів. Така практика суперечить соціальним принципам компаній, підриває довіру зацікавлених сторін та ставленню до корпоративно-соціальної відповідальності.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Перевагами корпоративно-соціальної відповідальності є підвищення іміджу компанії, зростання довіри споживачів, стабільність бізнесу, легший доступ до інвестицій і партнерств. КСВ допомагає зміцнити відносини між бізнесом і суспільством, створює позитивний соціальний ефект і підвищує конкурентоспроможність на ринку. До недоліків належать значні фінансові витрати на реалізацію соціальних та екологічних програм, потреба у постійному контролі за їх ефективністю, а також ризик формального підходу або так званого “greenwashing”, коли компанія лише імітує соціальну відповідальність.

Таким чином, провадження корпоративно-соціальної відповідальності є важливою перевагою сучасного бізнесу, адже воно забезпечує сталий розвиток підприємства, зміцнює його репутацію, сприяє довірі суспільства та робить компанію більш стійкою до економічних викликів.

Література

1. Демченко Л. О., Шевчук А. М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2021. № 3. С. 102-107.

2. Кваша С. М., Скиба І. В. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Економіка і держава*. 2022. № 10. С. 45-49. URL: <https://www.economy.in.ua> (дата звернення: 20.10.2025).
3. Шелемон В. М., Поверляк Р. П. Інноваційні підходи до інтеграції циркулярної економіки в процесі євроінтеграції: виклики та перспективи. *Actual Problems of Economics*. 2024. № 4 (274). С. 196-202.
4. Lema H., Lisovych T., Oleksiv I., Kharchuk V., Shulyar R., Lema O. Influence of external and internal factors on company activity in war conditions applying expert integral evaluation system: a case study from Ukraine. *Advances in Computer Science for Engineering and Education VII (ICCSEEA 2024)*. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies. 2025. Vol. 242. P. 427-437.
5. Oleksiv I., Lema H., Vankovych L., Chapran S. Analysis of the relationship between CSR elements applying Isomorphic Distances. *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2025. Vol. 242. P. 417-426.
6. Неетичні підходи в PR: що таке грінвошинг. *PRnews*. URL: <https://prnews.io/uk/blog/neetychni-pidhody-v-pr-shho-take-grinvoshyng.html> (дата звернення: 05.11.2025).
7. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: аналітичний огляд. URL: <https://csr-ukraine.org> (дата звернення: 20.10.2025).
8. BDO in Ukraine. What is CSRD and why it is important for business in Ukraine. URL: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/information-materials/2025/what-is-csrd-and-why-it-is-important-for-business-in-ukraine> (дата звернення: 20.10.2025).
9. DiXi Group. New rules of the game: experts discussed implementation of ESG reporting for Ukrainian companies. URL: <https://dixigroup.org/en/new-rules-of-the-game-experts-discussed-implementation-of-esg-reporting-for-ukrainian-companies> (дата звернення: 20.10.2025).

10. IMC Agro Holding. Corporate Social Responsibility Report. URL: <https://www.imcagro.com.ua/en/investor-relations/corporate-social-responsibility-report> (дата звернення: 20.10.2025).

11. SaveDnipro. Greenwashing: як компанії маніпулюють екологічністю. URL: <https://www.savednipro.org/greenwashing/> (дата звернення: 05.11.2025).

12. SoftServe Inc. Corporate Social Responsibility Report 2023. URL: <https://www.softserveinc.com/files/csr/softserve-corporate-social-responsibility-report-2023.pdf> (дата звернення: 20.10.2025).

References

1. Demchenko, L.O. and Shevchuk, A.M. (2021), “Corporate social responsibility as a tool for increasing enterprise competitiveness”, *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu imeni Vadyma Het'mana*, vol. 3, pp. 102-107.

2. Kvasha, S.M. and Skyba, I.V. (2022), “Development of corporate social responsibility of business in Ukraine”, *Ekonomika i derzhava*, vol. 10, pp. 45-49, available at: <https://www.economy.in.ua> (Accessed 20 October 2025).

3. Shelemon, V.M. and Poverliak, R.P. (2024), “Innovative approaches to integrating circular economy into the European integration process: challenges and prospects”, *Actual Problems of Economics*, vol. 4 (274), pp. 196-202.

4. Lema, H. Lisovych, T. Oleksiv, I. Kharchuk, V. Shulyar, R. and Lema, O. (2025), “Influence of external and internal factors on company activity in war conditions applying expert integral evaluation system: a case study from Ukraine”, *Advances in Computer Science for Engineering and Education VII (ICCSEEA 2024), Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*, vol. 242, pp. 427-437.

5. Oleksiv, I. Lema, H. Vankovych, L. and Chapran, S. (2025), “Analysis of the relationship between CSR elements applying Isomorphic

Distances”, *Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*, vol. 242, pp. 417-426.

6. PRnews (2025), “Unethical PR approaches: what is greenwashing”, available at: <https://prnews.io/uk/blog/neetychni-pidhody-v-pr-shho-take-grinvoshyng.html> (Accessed 5 November 2025).

7. CSR Ukraine (2025), “Corporate social responsibility in Ukraine: analytical review”, available at: <https://csr-ukraine.org> (Accessed 20 October 2025).

8. BDO in Ukraine (2025), “What is CSRD and why it is important for business in Ukraine”, available at: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/information-materials/2025/what-is-csrd-and-why-it-is-important-for-business-in-ukraine> (Accessed 20 October 2025).

9. DiXi Group (2025), “New rules of the game: experts discussed implementation of ESG reporting for Ukrainian companies”, available at: <https://dixigroup.org/en/new-rules-of-the-game-experts-discussed-implementation-of-esg-reporting-for-ukrainian-companies> (Accessed 20 October 2025).

10. IMC Agro Holding (2025), “Corporate Social Responsibility Report”, available at: <https://www.imcagro.com.ua/en/investor-relations/corporate-social-responsibility-report> (Accessed 20 October 2025).

11. SaveDnipro (2025), “Greenwashing: how companies manipulate eco-friendliness”, available at: <https://www.savednipro.org/greenwashing/> (Accessed 5 November 2025).

12. SoftServe Inc. (2023), “Corporate Social Responsibility Report 2023”, available at: <https://www.softserveinc.com/files/csr/softserve-corporate-social-responsibility-report-2023.pdf> (Accessed 20 October 2025).

Стаття надійшла до редакції 25.11.2025 р.