

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
В.Н.КАРАЗІНА
СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій**

**Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
на тему
«ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ БЛАГОДІЙНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ
БІЗНЕСА В УМОВАХ ВІЙНИ»**

Виконала: студентка 4 курсу групи СМК-46
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 061 Журналістика

Абдулліна К.С.

Керівниця: канд.соц.н., Калашнікова А.О.

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕСУ .	7
1.1 Поняття репутації та її значимість для бізнесу	7
1.2 Сутність та інструменти репутаційного менеджменту	13
Висновки до 1 розділу	18
2 АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ БЛАГОДІЙНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ ТА НЕКРИЗОВИХ УМОВАХ	20
2.1 Корпоративна благодійність як елемент репутаційного менеджменту	20
2.2 Корпоративна благодійність у контексті кризових та некризових ситуацій	26
Висновки до 2 розділу	32
3 КОМУНІКАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЛАГОДІЙНОСТІ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ ПОЗИТИВНОГО ВПЛИВУ НА РЕПУТАЦІЮ БІЗНЕСА В УМОВАХ ВІЙНИ (НА ПРИКЛАДІ LIFECCELL).....	34
3.1 Методологічні зауваження щодо дослідження благодійної активності lifecell до початку війни та у воєнний період	34
3.2 Використання корпоративної благодійності для підтримання репутації бізнеса в умовах війни на прикладі lifecell.....	39
3.3 Ефективна комунікаційна стратегія впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнеса в умовах війни для lifecell	50
Висновки до 3 розділу	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	68

	3
Додаток Б.....	69
Додаток В	72
Додаток Г	74
АНОТАЦІЯ	77
ABSTRACT	79

ВСТУП

В умовах сучасних глобальних трансформацій та економічних викликів репутація стає одним із найцінніших нематеріальних активів бізнесу, що визначає його конкурентоспроможність та стійкість у довгостроковій перспективі [1, 13]. Вона функціонує як складний соціальний конструкт, що формується на основі сприйняття зацікавленими сторонами дій, цінностей та поведінки організації протягом тривалого часу [8, 9]. Особливої гостроти питання репутаційного менеджменту набуває в кризових умовах, коли традиційні бізнес-моделі зазнають випробувань, а очікування стейкхолдерів радикально змінюються [3, 15].

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну створило безпрецедентні виклики для українського бізнесу, змушуючи компанії не лише адаптувати операційні процеси, але й переосмислювати свої підходи до взаємодії із суспільством [30]. За таких обставин репутаційний менеджмент набуває особливого значення, а корпоративна благодійність стає одним із його ключових інструментів [39]. Крім того, потреба в адаптації стратегій корпоративної благодійності до нових реалій вимагає поглибленого наукового аналізу, який враховує особливості функціонування в умовах кризових ситуацій [54].

Компанія lifecell - це провідний український мобільний оператор, який із 2005 року впроваджує інноваційні цифрові сервіси та рішення. З початком повномасштабного вторгнення lifecell продемонстрував гнучкість і високу соціальну відповідальність. Компанія активно модернізує інфраструктуру, відновлює мережі після руйнувань, розширює 4G-покриття, підтримує користувачів у зонах бойових дій і запроваджує нові соціальні ініціативи. Серед них - акція «Гігапоміч» для донорів крові, платформа «Подвійно Добродійно» для підтримки абонентів у складних умовах, спільний збір з фондом Притули на засоби зв'язку для військових. Попри значну активність у сфері благодійності, lifecell не надто активно комунікує про свої добродійні

ініціативи у соціальних мережах, що ставить під питання ефективність використання благодійності як інструменту репутаційного менеджменту.

Об'єктом дослідження виступає комунікаційний аспект репутаційного менеджменту бізнесу як комплексний процес формування, підтримки та захисту позитивного сприйняття організації.

Предметом дослідження є комунікаційна стратегія впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в умовах війни (на прикладі компанії lifecell).

Метою роботи є розробка рекомендацій для оптимізації комунікаційних стратегій впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в умовах війни (на прикладі компанії lifecell).

Задачі дослідження включають:

- Висвітлити поняття і значимість репутації для бізнесу (конструювання позитивної репутації як соціальна проблема)
- Висвітлити сутність та комунікативні технології реалізації репутаційного менеджменту бізнесу
- Проаналізувати роль та місце корпоративної благодійності у репутаційному менеджменті бізнесу (на основі літератури та досліджень)
- Проаналізувати зв'язок впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу із кризовими та некризовими ситуаціями, зокрема, війною
- Визначити ключові елементи використання корпоративної благодійності для підтримання репутації бізнесу (на прикладі компанії lifecell)
- Сформулювати практичні рекомендації щодо комунікаційної стратегії використання корпоративної благодійності як інструменту підтримки позитивної репутації бізнесу в умовах війни для компанії lifecell

Методологічну основу дослідження складають комплексні підходи до аналізу корпоративної благодійності та її впливу на репутацію. У роботі використано методи аналізу наукової літератури, порівняльного аналізу, контент-аналізу медіа-матеріалів та соціальних мереж, а також методи систематизації та узагальнення даних. У емпіричній частині дослідження застосовано кейс-стаді для аналізу практичних аспектів комунікації корпоративної благодійності в умовах війни.

Теоретичну базу дослідження становлять роботи провідних зарубіжних та вітчизняних науковців у сфері репутаційного менеджменту та корпоративної благодійності. Концептуальні засади репутаційного менеджменту висвітлені у працях Fombrun [8, 48], Van Riel [34], Coombs [3, 46], Derevianko [4, 23] та інших дослідників. Особливості трансформації благодійних стратегій у кризових умовах досліджено на основі робіт таких науковців як Muller і Kräussl [52], Vanhamme [55], а також українських спеціалістів Oleshko [54] та Puncheva-Michelotti, Michelotti [6], які аналізують специфіку репутаційного менеджменту під час воєнних дій.

Теоретичне та практичне значення роботи полягає у систематизації знань про стратегічне використання корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту, а також у розробці практичних рекомендацій для компанії lifecell щодо оптимізації комунікаційної стратегії благодійної діяльності у воєнний час для максимізації позитивного впливу на репутацію.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕСУ

1.1 Поняття репутації та її значимість для бізнесу

Репутація є складним соціальним поняттям, що вимагає системного аналізу для повного розуміння його природи та функцій. Ключовим для дослідження є розгляд основних теоретичних підходів до визначення цього поняття, щоб сформувати комплексне розуміння репутації як соціально-комунікативного феномену. Fombrun і Van Riel [9], які вважаються одними з основоположників теорії корпоративної репутації, визначають це поняття як загальне сприйняття минулих дій і результатів компанії, яке відображає її здатність приносити корисні результати для різних зацікавлених сторін. Це визначення підкреслює кумулятивний характер репутації, оскільки вона формується через послідовну поведінку організації протягом тривалого часу, а також акцентує увагу на оціночному характері цього конструкту.

Dowling [5] пропонує інший підхід, трактуючи репутацію як явище, що в основі своїй пов'язане з приписуваними цінностями, які асоціюються з ім'ям особи чи організації. За його концепцією, репутація — це сукупність уявлень, що виникають у зацікавлених сторін під час оцінки компанії. Таке визначення підкреслює суб'єктивний характер репутації та її формування через індивідуальні та колективні оцінки. Derevianko [4] розглядає репутацію з позиції соціально-економічного підходу і визначає її як соціально-економічну категорію, що відображає результат діяльності підприємства, який формується в уявленнях стейкхолдерів як загальна думка про організацію, заснована на оцінках та очікуваннях, які впливають на їхні дії щодо цього підприємства. Така трактовка підкреслює не лише когнітивний, але й поведінковий аспект репутації — її здатність впливати на конкретні дії стейкхолдерів.

Говорячи про репутацію, необхідно визначити поняття стейкхолдерів (від англ. stakeholder — зацікавлена сторона). Freeman та ін. [25] визначають стейкхолдерів як будь-які групи або індивіди, які можуть впливати на досягнення цілей організації або на яких впливає досягнення організаційних цілей. Стейкхолдери включають широке коло зацікавлених сторін: споживачів, співробітників, акціонерів, інвесторів, постачальників, регуляторів, місцеві громади, медіа, неурядові організації та інші групи, що мають певний інтерес у діяльності компанії. Саме через призму сприйняття різних груп стейкхолдерів формується багатовимірна репутація організації, і саме їхні оцінки та дії визначають реальну вартість репутаційного капіталу компанії.

Fombrun [8] визначає репутацію як сприйняття здатності компанії виправдовувати очікування всіх зацікавлених сторін. Цей оцінний аспект свідчить про те, що репутацію неможливо побудувати лише через комунікаційні зусилля; її слід заслжити завдяки діяльності, яка постійно відповідає очікуванням та цінностям стейкхолдерів. Barnett і Pollock [17] пропонують розглядати репутацію як процес соціального конструювання, на який впливають домінуючі дискурси та наративи. Вони визначають репутацію як колективну оцінку компанії, що формується на основі фінансових, соціальних та екологічних впливів, які приписуються корпоративній ідентичності з часом.

Важливо також розрізняти поняття "репутація", "імідж" та "бренд", які часто використовуються як взаємозамінні в популярному дискурсі. Balmer і Greyser [16] пропонують чітку диференціацію цих термінів: імідж є безпосереднім враженням від організації, бренд представляє собою маркетинговий конструкт, спрямований на ідентифікацію продукту чи послуги, тоді як репутація є кумулятивною оцінкою, що формується з часом на основі сукупності дій та комунікацій.

На основі проаналізованих теоретичних підходів, у цій роботі репутація визначається як колективна оцінка суб'єкта (особи, організації,

інституції), що формується упродовж часу на основі його дій, комунікацій та взаємодій із зацікавленими сторонами, відображає сприйняття його здатності відповідати очікуванням стейкхолдерів та впливає на їхнє ставлення і поведінку щодо цього суб'єкта.

Поняття ділової репутації (або бізнес-репутації) є більш вузьким і стосується репутації суб'єктів господарювання — компаній та організацій, що здійснюють комерційну діяльність. Ділова репутація формується на основі сукупного досвіду взаємодії з організацією, її історичних дій, стратегічних рішень, етичних стандартів та поведінки у зовнішньому й внутрішньому середовищі. Вона виконує роль інтегрального індикатора надійності, відповідальності та довіри, що акумулюється впродовж часу й визначає позицію компанії у конкурентному, соціальному та інституційному контексті [5].

Ділова репутація утворюється через численні точки взаємодії зацікавлених сторін, зокрема через досвід клієнтів з продуктами та послугами, взаємодію співробітників у робочому середовищі, спостереження інвесторів за фінансовими показниками, висвітлення в ЗМІ та реакцію компанії на різноманітні виклики чи кризи [3, 5]. Вивчення цих взаємодій дозволяє розглядати репутацію як процес соціального конструювання, що відбувається на перетині різних соціальних груп та їхніх ціннісних систем.

Бізнес-репутація є багатовимірним поняттям, що складається з кількох взаємопов'язаних компонентів. Для вимірювання та оцінки репутації широко використовується модель RepTrak, розроблена Reputation Institute, що визначає сім основних вимірів репутації: продукти та послуги, інновації, робоче середовище, управління, громадянська позиція, лідерство та фінансові показники [31]. Кожен із цих вимірів робить внесок у загальну репутацію компанії, хоча їхня відносна важливість може варіюватися залежно від галузі, культурного контексту та конкретних груп зацікавлених сторін.

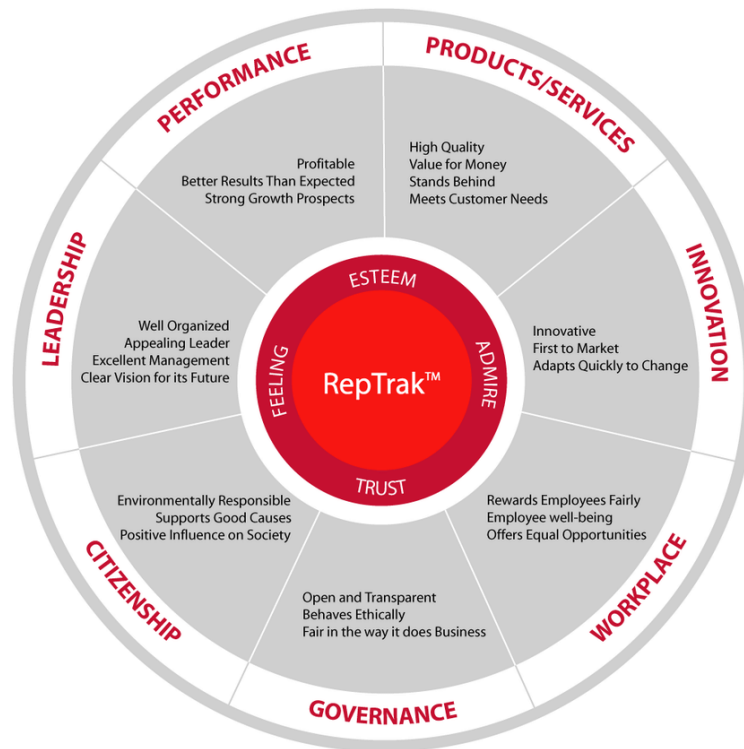


Рисунок 1.1. Модель RepTrak [32].

Ponzi, Fombrun і Gardberg [31] підкреслюють, що вимірювання репутації повинно враховувати як раціональні (когнітивні), так і емоційні (афективні) компоненти. Раціональні компоненти включають оцінку якості управління, фінансової стабільності, якості продуктів та послуг, тоді як емоційні компоненти охоплюють сприйняття корпоративної культури, соціальної відповідальності та етичних стандартів.

Значення репутації для організаційного успіху набуває все більшого визнання серед науковців та практиків. Дослідження постійно підтверджують, що сильна репутація забезпечує конкурентні переваги в різних аспектах бізнес-діяльності. Аналіз, проведений Roberts і Dowling [13], виявив, що компанії з гарною репутацією краще здатні підтримувати високий рівень прибутковості протягом тривалого періоду. Цей зв'язок реалізується через кілька механізмів, зокрема через можливість встановлення вищих цін, оскільки клієнти готові платити більше за продукцію відомих брендів [14]. Також позитивна репутація знижує сприйнятий інвестиційний ризик, що

може привести до зменшення капітальних витрат і покращення доступу до фінансових ресурсів.

Ділова репутація суттєво впливає на рішення про покупку. Барометр довіри Edelman Trust Barometer 2023 вказує на те, що 81% споживачів вважають репутацію визначальним фактором при прийнятті рішень про покупку, особливо при оцінці пропозицій зі схожими якісними та ціновими характеристиками [7]. Dean [47] підкреслює, що в умовах сильного конкурентного середовища та подібності ринкових пропозицій репутація компанії стає основним чинником, який впливає на вибір споживачів, особливо у сферах, де споживачі не можуть повністю оцінити якість продукту чи послуги до моменту покупки.

Репутація відіграє важливу роль в управлінні людським капіталом. Дослідження Cable і Turban [2] підтверджує, що репутація роботодавця функціонує аналогічно до сили бренду, створюючи додаткову цінність для потенційних співробітників. Шукачі роботи часто погоджуються на нижчу винагороду, щоб працювати в організаціях з кращою репутацією, а компанії з високою репутацією демонструють нижчі показники плинності кадрів та вищі рівні лояльності співробітників.

Особливе значення репутація набуває в контексті кризових ситуацій. В українському контексті дослідження показали, що компанії з добре розвиненою репутацією соціальної відповідальності отримували значно більше підтримки від стейкхолдерів для продовження своєї діяльності під час воєнних потрясінь порівняно з тими, хто не мав таких репутаційних активів [30]. Це демонструє так званий "ефект ореолу" (halo effect), коли позитивна репутація, сформована до кризи, захищає організацію під час негативних подій, як це описано в роботі Coombs і Holladay [3].

Розвиток позитивної ділової репутації стикається з кількома соціальними викликами, що дозволяють розглядати цей процес як соціальну проблему. Конструювання репутації бізнесу вимагає складної взаємодії між організаціями та різними зацікавленими сторонами, які можуть мати

суперечливі очікування та цінності. Балансування цих потенційно розбіжних інтересів стейкхолдерів під час формування репутації потребує використання складних управлінських підходів [25]. Ця проблема поглиблюється тим, що відносини між організацією та стейкхолдерами часто супроводжуються інформаційною асиметрією та дисбалансом влади. Carroll [19] зазначає, що ці умови можуть призводити до застосування методів репутаційного менеджменту, які зосереджуються на сприйнятті, а не на створенні реальної цінності. Така тенденція перетворює конструювання репутації на соціальну проблему, оскільки підриває її потенціал як механізму соціального контролю та відповідальності.

Соціальна проблематика конструювання репутації простежується також у потенційній маніпулятивності деяких репутаційних практик. Deerpouse [22] і Van Riel та Fombrun [34] попереджають, що управління репутацією іноді може зводитися до маніпуляцій, а не до справжньої взаємодії зі стейкхолдерами.

Особливо гостро соціальна проблематика конструювання репутації проявляється в кризових умовах. Репутаційні механізми можуть функціонувати неефективно, наприклад, в зонах конфліктів або перехідних економіках. В таких контекстах інституційна слабкість може завадити репутаційним системам виконувати свою функцію, не винагороджуючи корисну поведінку організацій і не караючи за шкідливу [3, 5].

У соціальному контексті України проблематика конструювання репутації набуває додаткової гостроти через специфічні історичні, культурні та інституційні фактори. Derevianko [23] аналізує еволюцію репутаційних практик в українському бізнес-середовищі, відзначаючи перехід від примітивних PR-підходів до більш складних системних стратегій. Однак, дослідження також виявляють, що багато українських компаній все ще розглядають репутацію здебільшого як інструмент кризового реагування, а не як стратегічний ресурс для сталого розвитку [23, 35].

Таким чином, бізнес-репутація є багатовимірною оцінкою характеристик та здатностей організації з боку різних зацікавлених сторін, що має стратегічне значення. Вона охоплює фінансові показники, взаємовідносини з клієнтами, стійкість до криз, управління кадрами та регуляторні аспекти, що робить її важливим елементом сучасної бізнес-стратегії. З часом репутація трансформувалася з периферійної проблеми в основний організаційний принцип.

Конструювання позитивної репутації бізнесу як соціальної проблеми вимагає застосування складних управлінських підходів, які узгоджуються з очікуваннями стейкхолдерів, одночасно забезпечуючи реальну соціальну цінність. Ця проблематика особливо загострюється в умовах кризових ситуацій, таких як війна, коли репутаційні механізми стикаються з новими викликами, а бізнес має демонструвати не лише економічну ефективність, але й соціальну відповідальність та етичність. Саме в таких контекстах конструювання репутації бізнесу стає не просто організаційним завданням, а соціальною проблемою, що вимагає системного підходу до її вирішення.

1.2 Сутність та інструменти репутаційного менеджменту

У попередньому підрозділі було розглянуто поняття репутації як складного соціального конструкту, який формується на основі сприйняття стейкхолдерами дій організації та її здатності відповідати їхнім очікуванням. Було встановлено, що репутація є стратегічним нематеріальним активом, який забезпечує конкурентні переваги та має значний вплив на фінансові показники, відносини з клієнтами та працівниками, а також стійкість організації в умовах кризи. Водночас конструювання репутації становить соціальну проблему, яка потребує системних підходів до її вирішення. Саме тому важливо розглянути сутність репутаційного менеджменту як комплексу дій та комунікацій, спрямованих на формування позитивного сприйняття

організації різними групами стейкхолдерів, і проаналізувати інструменти та комунікативні технології, які використовуються для досягнення цієї мети.

Бізнес-репутація є одночасно цінним стратегічним активом та постійним управлінським викликом, що вимагає від організацій глибокого розуміння концептуальних основ репутації, а також використання ефективних комунікативних технологій для формування відповідного сприйняття серед стейкхолдерів [9]. Репутаційний менеджмент являє собою системний підхід до створення, підтримки та захисту позитивного сприйняття організації з боку зацікавлених сторін. Carroll [19] визначає його як процес планування, реалізації та оцінювання організаційної діяльності та результатів, що впливають на уявлення та ставлення стейкхолдерів до організації, акцентуючи на його активному організаційному вимірі. Репутація формується у свідомості стейкхолдерів, однак організації мають значний вплив на її розвиток через стратегічні втручання [35]. Barnett і Pollock [17] трактують управління репутацією як процес, що відбувається на перетині організаційної ідентичності, бажаного іміджу та реальної репутації.

З точки зору комунікацій, репутаційний менеджмент можна розглядати як складну систему взаємодій між організацією та її стейкхолдерами, де ключову роль відіграють інформаційні потоки та комунікативні практики. Kent і Taylor [28] розвивають діалогічну теорію зв'язків з громадськістю, яка наголошує на важливості двосторонньої комунікації для формування автентичних відносин зі стейкхолдерами. Вони стверджують, що справжній діалог, заснований на принципах взаємності, близькості, емпатії, ризику та зобов'язання, є фундаментальним для побудови довготривалих відносин, які сприяють позитивній репутації. Ledingham [29] розширює це розуміння, пропонуючи теорію управління відносинами як загальну теорію зв'язків з громадськістю, яка може бути застосована до репутаційного менеджменту. Ця теорія підкреслює, що репутація формується не лише через комунікацію, але й через реальну поведінку організації, яка має відповідати очікуванням стейкхолдерів. У цьому контексті комунікація виступає як засіб узгодження

очікувань та інформування про дії організації, але сама по собі не може компенсувати невідповідність між заявами та реальною поведінкою.

Теоретичне підґрунтя репутаційного менеджменту спирається на теорію зв'язків з громадськістю (управління відносинами), теорію корпоративних комунікацій (інтегровані комунікації) та стратегічний менеджмент (нематеріальні активи для конкурентних переваг) [21, 29, 34]. У сучасній науці виділяють кілька стратегічних підходів до репутаційного менеджменту, кожен з яких має свої комунікативні особливості:

а) Перший підхід зосереджується на визначенні та комунікації особливої організаційної ідентичності, перш ніж проектувати її назовні. Успішна комунікація корпоративної ідентичності передбачає узгодження всіх символічних проявів організації – від візуальних елементів до поведінки співробітників – для створення цілісного та послідовного образу [16].

б) Другий підхід зосереджується на розумінні різних очікувань стейкхолдерів. Ефективне управління репутацією вимагає картографування мереж зацікавлених сторін та розробки цільових стратегій взаємодії [25]. Дослідження Liu та Yin [30] показало, що організації, які демонструють орієнтацію на зацікавлені сторони, досягли значно більшої стійкості в періоди ринкової волатильності. Freeman [25] наголошує, що ефективна комунікація зі стейкхолдерами передбачає не лише передачу інформації, але й активне залучення зацікавлених сторін до діалогу та спільного створення цінності.

в) Третій підхід використовує організаційний сторітелінг для формування репутації за допомогою переконливих наративів [35]. Ключовими елементами успішного наративу є його автентичність, емоційний зв'язок та здатність демонструвати цінності організації через конкретні приклади [35].

г) Останній підхід виявляє нові проблеми, які можуть вплинути на репутацію. Ефективне управління проблемами вимагає сканування

середовища та проактивних комунікаційних стратегій, спрямованих на усунення потенційних загроз до того, як вони матеріалізуються [30].

Реалізація репутаційного менеджменту ґрунтується на застосуванні різноманітних інструментів та відповідних комунікативних технологій, які забезпечують взаємодію організації зі стейкхолдерами та формування бажаного сприйняття. Cornelissen [21] розглядає корпоративні комунікації як інтегровану функцію управління, яка координує всі внутрішні та зовнішні комунікаційні ресурси для побудови та підтримки репутації організації серед ключових стейкхолдерів. Основні інструменти реалізації репутаційного менеджменту:

- а) Системи корпоративної ідентичності включають стандартизовані візуальні та вербальні елементи, які формують єдину організаційну репрезентацію. Послідовна візуальна ідентичність сприяє підвищенню впізнаваності організації, забезпечуючи її більш широку презентацію на всіх точках контакту [28]. Комунікативні технології реалізації цього інструменту включають розробку корпоративного стилю, брендбуку, корпоративного наративу, стандартизацію документів та візуальних матеріалів [16].
- б) Медіарілейшнз охоплює стратегії для розвитку відносин з журналістами та формування позитивного висвітлення організації в медіа. Комунікативні технології реалізації цього інструменту включають розробку прес-релізів, організацію прес-конференцій, підготовку спікерів, надання експертних коментарів та створення інформаційних приводів. Deerhouse [22] наголошує на важливості формування довготривалих партнерських стосунків із ЗМІ, які сприяють систематичному позитивному висвітленню діяльності організації.
- в) Цифровий репутаційний менеджмент полягає в моніторингу та впливі на сприйняття організації в Інтернеті через цифрові платформи. Floreddu [24] виділяє такі комунікативні технології реалізації цього

інструменту, як SEO-оптимізація, управління корпоративним сайтом, моніторинг онлайн-відгуків, контент-стратегія для соціальних мереж, інфлюенсер-маркетинг та кризові комунікації в цифровому середовищі. Suprunenko [32] підкреслює, що в українському контексті управління цифровою репутацією набуло особливого значення через високий рівень проникнення Інтернету та соціальних мереж.

- г) Інструменти залучення стейкхолдерів сприяють прямій взаємодії між організаціями та основними зацікавленими сторонами для побудови довіри та лояльності. Комунікативні технології реалізації включають впровадження CRM-систем, створення корпоративних порталів, організацію заходів для взаємодії з ключовими стейкхолдерами, розробку програм лояльності та систем зворотного зв'язку. Ledingham [29] стверджує, що ефективність цих комунікативних технологій залежить від їх здатності створювати справжній діалог.

Сучасні науковці наголошують також на інтегрованому менеджменті репутацією як важливому інструменті, що координує діяльність між різними функціями організації. Cornelissen [21] стверджує, що ефективність репутаційного менеджменту значною мірою залежить від інтеграції між маркетинговими комунікаціями, зв'язками з громадськістю та ініціативами соціальної відповідальності. Ця інтеграція відбувається на кількох рівнях: стратегічна інтеграція узгоджує репутаційні цілі з цілями організації; функціональна інтеграція координує діяльність між відділами; інтеграція повідомлень забезпечує послідовність; інтеграція каналів забезпечує безперервну взаємодію зі стейкхолдерами; а часова інтеграція підтримує безперервність репутаційного менеджменту [5].

Незважаючи на значний розвиток інструментів репутаційного менеджменту та комунікаційних технологій їх реалізації, існують аспекти, які залишаються недостатньо дослідженими, особливо в контексті кризових ситуацій, таких як війна. Puncheva-Michelotti, Michelotti [6] зазначає, що особливості репутаційного менеджменту в умовах війни потребують

спеціальних комунікативних підходів та інструментів, які враховують підвищену чутливість стейкхолдерів до етичних аспектів діяльності організацій та їх соціальної відповідальності. Водночас, роль корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту в кризових умовах залишається недостатньо вивченою, особливо щодо комунікативних технологій, які забезпечують максимальний репутаційний ефект благодійних ініціатив.

Таким чином, репутаційний менеджмент представляє собою системний підхід до формування і коригування сприйняття організації з боку зацікавлених сторін шляхом стратегічних дій та комунікацій. Його ефективність залежить від здатності організації інтегрувати різні інструменти репутаційного менеджменту та відповідні комунікативні технології в єдину систему, яка забезпечує послідовну та автентичну взаємодію зі стейкхолдерами. Оскільки репутація стає ключовим фактором, що визначає успіхи організаційної діяльності, складні управлінські інструменти репутаційного управління трансформуються з додаткових удосконалень у необхідні стратегічні компетенції.

Висновки до 1 розділу

Перший розділ дослідження присвячено теоретичним засадам репутаційного менеджменту бізнесу та розкриває ключові концептуальні положення щодо феномену ділової репутації. Репутація бізнесу є багатовимірним соціальним конструктом, що формується на основі кумулятивної оцінки організації різними групами стейкхолдерів. Вона відображає здатність компанії відповідати очікуванням зацікавлених сторін та впливає на їхнє ставлення й поведінку щодо організації. Репутація поєднує як раціональні (когнітивні), так і емоційні (афективні) компоненти, що робить її складним стратегічним активом. Позитивна ділова репутація забезпечує суттєві конкурентні переваги для бізнесу, включаючи кращі фінансові

результати, можливість встановлення вищих цін, залучення та утримання працівників, підтримку з боку стейкхолдерів у кризових ситуаціях.

Репутаційний менеджмент являє собою системний підхід до створення, підтримки та захисту позитивного сприйняття організації, що реалізується через стратегічні комунікації та дії. Ефективне управління репутацією вимагає не лише комунікаційних зусиль, але й реальної поведінки організації, яка відповідає очікуванням стейкхолдерів. Основними інструментами репутаційного менеджменту є системи корпоративної ідентичності, медіарілейшнз, цифровий репутаційний менеджмент, платформи для залучення стейкхолдерів та інтегровані комунікації. Кожен з цих інструментів реалізується через відповідні комунікативні технології, які дозволяють ефективно взаємодіяти з цільовими аудиторіями. Недостатньо дослідженими залишаються аспекти репутаційного менеджменту в умовах війни, зокрема роль корпоративної благодійності як інструменту формування репутації в кризових умовах. Цей напрям потребує подальшого вивчення, особливо щодо комунікативних технологій, які забезпечують максимальний репутаційний ефект благодійних ініціатив.

Таким чином, управління репутацією є складним стратегічним процесом, що вимагає інтеграції різних інструментів та комунікативних технологій для формування цілісного сприйняття організації стейкхолдерами. В умовах зростаючої ролі репутації як конкурентної переваги, особливо в кризових ситуаціях, ефективний репутаційний менеджмент стає необхідною компетенцією сучасного бізнесу.

2 АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ БЛАГОДІЙНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ ТА НЕКРИЗОВИХ УМОВАХ

2.1 Корпоративна благодійність як елемент репутаційного менеджменту

У попередньому розділі було детально розглянуто поняття репутації як стратегічного активу бізнесу та проаналізовано інструменти й комунікативні технології репутаційного менеджменту. Було встановлено, що в сучасних умовах ефективний репутаційний менеджмент вимагає не лише технічних комунікаційних зусиль, але й реальних дій, які демонструють відповідність корпоративних цінностей очікуванням стейкхолдерів. Особливо це актуально в контексті зростаючої уваги до соціального виміру бізнес-діяльності.

Корпоративна благодійність виступає одним із найбільш видимих і ефективних інструментів, через які бізнес може демонструвати свою соціальну позицію та цінності. Як зазначалося в підрозділі 1.2, інтегрований репутаційний менеджмент передбачає узгодження різних інструментів, включаючи соціальні ініціативи, для формування цілісного сприйняття організації. Саме тому логічним продовженням дослідження є аналіз корпоративної благодійності як специфічного елементу репутаційного менеджменту, що поєднує у собі соціальний вплив та стратегічну комунікацію.

Корпоративна благодійність, як один з ключових проявів соціальної відповідальності бізнесу, поступово трансформувалася з периферійної діяльності в стратегічний інструмент репутаційного менеджменту. В умовах зростання суспільних очікувань щодо ролі бізнесу в соціальному розвитку та посилення впливу репутації на корпоративну ефективність, благодійні ініціативи стають не лише проявом етичних цінностей організації, але й важливим елементом стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами [36, 39].

Корпоративна благодійність традиційно визначається як добровільна передача ресурсів бізнесу (фінансових, матеріальних, людських) для підтримки соціальних ініціатив без прямого очікування комерційної вигоди. Gautier і Rache визначають її як передачу коштів, товарів або послуг некомерційним організаціям, групам або окремим особам, які спрямовані на досягнення соціальних цілей, без явної або безпосередньої вигоди для корпорації [37]. Таке визначення підкреслює альтруїстичну природу благодійності, однак воно не повною мірою відображає сучасне розуміння цього феномену, яке визнає стратегічну цінність благодійних ініціатив для ділової репутації [39].

Еволюція концепції корпоративної благодійності відображає зміни в розумінні ролі бізнесу в суспільстві. Liket і Maas [40] виділяють три основні етапи цієї еволюції: традиційна благодійність (до 1980-х років), що характеризувалася несистемними пожертвами, часто заснованими на особистих преференціях керівництва компаній, без чіткого зв'язку з бізнес-стратегією; стратегічна благодійність (1980-2000-ті роки), яка передбачала узгодження благодійних ініціатив з бізнес-інтересами та формування більш системного підходу до корпоративної благодійності; та інтегрована благодійність (з 2000-х років), що розглядає благодійність як невід'ємну частину бізнес-моделі, яка створює спільну цінність для бізнесу та суспільства [40, 43].

Porter і Kramer [43] запропонували концепцію стратегічної благодійності, яка розглядає благодійність не як витрати, а як інвестиції, що можуть створювати цінність як для суспільства, так і для бізнесу. Вони визначають стратегічну благодійність як використання благодійності для покращення конкурентного середовища в ключових сферах діяльності компанії. Ця концепція підкреслює важливість вибору таких напрямків благодійної діяльності, які не лише відповідають суспільним потребам, але й сприяють довгостроковому розвитку організації [43].

Зв'язок між корпоративною благодійністю та бізнес-репутацією є багатоаспектним. Благодійні ініціативи можуть суттєво впливати на репутацію завдяки кільком механізмам:

- а) Благодійність є видимим свідченням корпоративних цінностей та соціальної позиції бізнесу. Дослідження показують, що благодійні ініціативи сприяють формуванню "морального капіталу", який є ключовим компонентом репутації [48]. Під моральним капіталом розуміють нематеріальний актив, що формується на основі етичної поведінки організації та визнання її моральної цінності стейкхолдерами [38]. Цей капітал, подібно до фінансового, може накопичуватися та використовуватися як стратегічний ресурс. Ефективно комуніковані благодійні проекти дозволяють стейкхолдерам краще зрозуміти цінності організації та її роль у суспільстві.
- б) Позитивний соціальний вплив, створений завдяки благодійним ініціативам, може посилювати емоційні аспекти репутації. Корпоративна соціальна діяльність, включаючи благодійність, сприяє формуванню сильнішого емоційного зв'язку між споживачами та брендом [36]. Цей ефект є особливо відчутним, коли благодійні ініціативи узгоджуються з цінностями та інтересами цільових аудиторій.
- в) Корпоративна благодійність функціонує як форма "морального капіталу", який може слугувати своєрідним захистом під час кризових ситуацій [38]. Компанії, які системно інвестують у благодійність та інші форми соціальної відповідальності, отримують більше толерантності від стейкхолдерів у випадку негативних подій чи помилок, демонструючи так званий "ефект ореолу".
- г) В умовах, коли традиційні форми конкуренції (ціна, якість, доступність) стають менш ефективними для диференціації, соціальні ініціативи, включаючи корпоративну благодійність, можуть забезпечувати унікальну конкурентну позицію. Споживачі часто

обирають бренди, з якими вони поділяють цінності, особливо коли інші характеристики продуктів є подібними [47].

Дослідження показують, що не всі благодійні ініціативи мають однаковий вплив на репутацію бізнесу. Ключові фактори, які визначають ефективність корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту:

- а) Благодійні ініціативи мають відображати реальні цінності організації та бути узгодженими з її стратегією. Неузгодженість між заявленими благодійними цілями та бізнес-практиками може призводити до скептицизму з боку стейкхолдерів та негативно впливати на репутацію [55].
- б) Найбільший репутаційний ефект досягається, коли компанії обирають такі напрями благодійності, які відповідають їхній компетенції та бізнес-інтересам [43]. Такий підхід дозволяє не лише максимізувати соціальний вплив, але й посилити автентичність благодійних ініціатив в очах стейкхолдерів.
- в) Епізодична або несистемна благодійність має обмежений вплив на репутацію. Довгострокові благодійні програми, які демонструють справжню відданість компанії соціальним цілям, мають значно більший репутаційний ефект порівняно з одноразовими акціями [42].
- г) Для досягнення максимального репутаційного ефекту компанії мають ефективно комунікувати свої благодійні ініціативи, дотримуючись балансу між інформуванням та самопромоцією [46]. Надто агресивна комунікація благодійності може викликати скептицизм та звинувачення в "соціальному відмиванні" (social washing), тоді як недостатня комунікація знижує репутаційний потенціал благодійних ініціатив. "Соціальне відмивання" – це маркетинговий прийом, аналогічний до більш відомого "зеленого відмивання" (greenwashing), який полягає у створенні хибного враження про соціальну відповідальність компанії або її продуктів. Цей термін характеризує ситуацію, коли компанія

витрачає більше ресурсів на комунікацію своїх соціальних ініціатив, ніж на реальні соціальні проєкти, або коли заяви про соціальну відповідальність не підкріплені конкретними діями [55].

- д) Благодійні програми, які передбачають активне залучення різних груп стейкхолдерів (співробітників, клієнтів, партнерів), мають більший репутаційний ефект. Цей підхід посилює ідентифікацію стейкхолдерів з компанією та її цінностями [41].

В українському соціально-економічному контексті корпоративна благодійність має свої особливості, які впливають на її роль як інструменту репутаційного менеджменту. Chala & Poplavskaya [44] аналізує еволюцію корпоративної соціальної відповідальності в Україні та зазначає, що після кризи 2014 року (анексія Криму та початок збройного конфлікту на Сході) відбулася трансформація підходів до корпоративної благодійності. Компанії почали приділяти більше уваги системним програмам, спрямованим на вирішення гострих соціальних проблем, зокрема підтримці внутрішньо переміщених осіб, реабілітації військових та розвитку громад [44, 54].

Batrymenko [56] виділяє кілька ключових трендів стратегічної корпоративної благодійності в Україні, серед яких зростання значення прозорості та підзвітності благодійних ініціатив як відповідь на високий рівень недовіри в суспільстві; посилення ролі інноваційних форм благодійності (корпоративне волонтерство, соціальне підприємництво); та розвиток партнерських моделей благодійності з залученням неурядових організацій, державних структур та інших бізнесів для досягнення більшого соціального впливу [56]. Дослідження Muller і Kräussl [52] показує, що характер та сприйняття благодійності суттєво трансформуються під час надзвичайних ситуацій, коли зростають як суспільні очікування щодо ролі бізнесу, так і можливості для посилення бізнес-репутації через релевантні благодійні ініціативи [52]. Oleshko [54] аналізують практики корпоративної благодійності під час національної кризи в Україні та підкреслюють їх значний потенціал для формування довгострокової лояльності стейкхолдерів.

Однак автори також зазначають ризики, пов'язані з сприйняттям таких ініціатив як опортуністичних, особливо якщо вони не узгоджуються з попередньою соціальною позицією компанії [54, 55].

Важливість корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту також підтверджується дослідженнями впливу соціальних ініціатив на споживчу поведінку. Опитування, проведені в Україні, показують, що понад 60% споживачів віддають перевагу брендам, які демонструють соціальну відповідальність, особливо в контексті реагування на національні виклики [44, 56]. Такі дані свідчать про зростаючу роль корпоративної благодійності у формуванні конкурентних переваг та зміцненні репутації бізнесу в українському соціально-економічному контексті.

Для ефективного використання корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту критичним є правильний вибір комунікативних технологій. Дослідники пропонують кілька ключових принципів комунікації благодійних ініціатив [46]:

- а) Комунікація має бути достатньою для інформування стейкхолдерів про благодійні ініціативи, але не надмірною, щоб уникнути сприйняття як самопромоції.
- б) Ефективна комунікація корпоративної благодійності зосереджується не на сумах пожертв чи зусиллях компанії, а на реальному соціальному впливі таких ініціатив.
- в) Комунікація має бути автентичною та прозорою, включаючи інформацію про мотивацію, процеси прийняття рішень та результати благодійних програм.
- г) Включення голосів та історій бенефіціарів благодійних програм у корпоративну комунікацію підвищує її автентичність та емоційний резонанс.

Kotler і Lee [39] підкреслюють важливість інтеграції комунікації корпоративної благодійності в загальну комунікаційну стратегію компанії,

забезпечуючи узгодженість повідомлень та використовуючи різні канали для досягнення різних груп стейкхолдерів.

Таким чином, корпоративна благодійність є важливим елементом репутаційного менеджменту, який дозволяє бізнесу демонструвати свої цінності, посилювати емоційний зв'язок зі стейкхолдерами, управляти репутаційними ризиками та диференціюватися на конкурентному ринку. Ефективність благодійності як інструменту репутаційного менеджменту залежить від її автентичності, стратегічного вибору напрямів, довгострокової відданості, ефективної комунікації та залучення стейкхолдерів. В українському контексті корпоративна благодійність набуває особливого значення в умовах кризових ситуацій, включаючи військові конфлікти, що створює як можливості, так і виклики для її використання в репутаційному менеджменті бізнесу.

2.2 Корпоративна благодійність у контексті кризових та некризових ситуацій

У попередньому підрозділі було детально розглянуто корпоративну благодійність як стратегічний елемент репутаційного менеджменту та проаналізовано трансформацію цього феномену від традиційної благодійності до інтегрованого підходу, що створює цінність як для суспільства, так і для бізнесу. Було встановлено, що ефективність благодійних ініціатив як інструменту репутаційного менеджменту залежить від їх автентичності, стратегічної інтеграції, послідовності та комунікаційного супроводу. Проте, характер та інтенсивність впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу суттєво варіюються залежно від соціально-економічного контексту, в якому функціонує організація. Особливо це стосується різниці між некризовими періодами та кризовими ситуаціями, такими як природні катастрофи, економічні кризи чи збройні конфлікти. Тому логічним продовженням дослідження є аналіз специфіки впливу

корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в кризових та некризових умовах.

В академічній літературі чітко розрізняють управління репутацією в некризовому стані та управління репутацією в умовах кризи, зазначаючи, що благодійні ініціативи виконують різні стратегічні функції в кожному контексті. У некризові періоди корпоративна благодійність сприяє побудові репутації через постійну взаємодію з громадою, тоді як під час криз вона функціонує як механізм відновлення репутації або буферний механізм [47]. Ця концептуальна рамка дозволяє глибше зрозуміти, як контекстуальні фактори впливають на репутаційні наслідки благодійних ініціатив. Godfrey [38] розвиває концепцію "морального капіталу", який формується завдяки послідовній благодійній діяльності. Цей капітал накопичується завдяки послідовній благодійній діяльності та функціонує аналогічно до страхового полісу, захищаючи репутацію компанії під час кризових ситуацій.

Fombrun і van Riel [48] вводять поняття "репутаційного капіталу" — сукупності позитивного сприйняття, асоціацій та оцінок компанії з боку різних груп стейкхолдерів, що формується протягом тривалого часу і є цінним нематеріальним активом. Репутаційний капітал включає довіру, легітимність, надійність та інші позитивні атрибути, які приписуються організації її зацікавленими сторонами. Пов'язаним є поняття "репутаційного резерву" — накопиченого запасу позитивного ставлення та довіри до організації, який можна використати під час кризових ситуацій. Дослідження Fombrun і van Riel [48] підтверджує цю концепцію, показуючи, що репутаційний капітал, накопичений через стратегічну корпоративну благодійність в некризові періоди, створює резерв доброзичливості, який компанії можуть використовувати під час кризових ситуацій. Їхній аналіз виявляє, що організації з сильною репутацією до кризи зазнають менших репутаційних втрат під час кризи і швидше відновлюються. Цей підхід підкреслює превентивну цінність постійної благодійної діяльності.

Ефективність корпоративної благодійності в некризовий час значною мірою залежить від того, як зацікавлені сторони сприймають її автентичність і стратегічну відповідність. Bhattacharya і Sen [36] зазначають, що стейкхолдери оцінюють благодійні ініціативи через призму організаційної ідентичності та історії поведінки, щоб визначити їх легітимність. Благодійність, яка сприймається як справжнє продовження цінностей компанії, здобуває значні репутаційні переваги, тоді як ініціативи, що сприймаються як інструментальні або вторинні, можуть призвести до незначних або навіть негативних результатів [54].

У некризових ситуаціях стейкхолдери мають більше часу та можливостей для аналізу та оцінки благодійних ініціатив компаній. Orlitzky і Swanson [42] підкреслюють, що в таких умовах особливого значення набуває послідовність та системність благодійної діяльності. Епізодичні або несистемні благодійні акції мають обмежений вплив на репутацію, тоді як довгострокові програми, інтегровані в бізнес-стратегію, демонструють справжню відданість компанії соціальним цілям і тому мають значно більший репутаційний ефект.

У бізнес-середовищі України некризова благодійність зазвичай фокусується на таких сферах, як освіта, охорона здоров'я та розвиток громад, оскільки зацікавлені сторони вважають участь бізнесу в цих галузях легітимною. Batrymenko [56] виявив, що компанії, які постійно підтримують ці напрямки, створюють більш сильну репутацію порівняно з тими, що застосовують періодичні або реактивні підходи до благодійності. Його дослідження також показало зростання значущості освітніх ініціатив у репутаційних стратегіях українських компаній, особливо тих, що орієнтовані на молоду аудиторію.

Matten і Moon [41] звертають увагу на важливість культурного контексту для сприйняття корпоративної благодійності. Вони зазначають, що в країнах з розвиненою традицією приватної благодійності та слабкою роллю держави у соціальній сфері (як у США) благодійні ініціативи бізнесу

сприймаються як природна частина корпоративної ідентичності. Натомість у країнах з сильною традицією державного забезпечення соціальних послуг (як у багатьох європейських країнах) корпоративна благодійність може розглядатися з певним скептицизмом, якщо вона не інтегрована в бізнес-стратегію та не демонструє чіткої соціальної цінності.

У кризових умовах змінюється динаміка впливу благодійності на ділову репутацію. Coombs і Holladay [46] зазначають, що під час кризи благодійність може виконувати одразу кілька функцій: символічне вираження солідарності, практичний внесок у подолання кризи та демонстрація корпоративних цінностей у дії. Ця багатофункціональність підвищує репутаційний потенціал благодійних ініціатив.

Дослідження Muller і Kräussl [52] показує, що благодійні внески під час стихійних лих приносять значно більшу репутаційну вигоду, ніж у некризові періоди. Їхній емпіричний аналіз виявляє, що кожна одиниця валюти, пожертвована під час кризи, приносить приблизно в 2,3 рази більше репутаційної вигоди, ніж у некризовий час. Автори пояснюють це явище підвищеною медіа-увагою та емоційною значущістю підтримки під час кризових ситуацій.

Проте кризова благодійність несе в собі значні репутаційні ризики. Vanhamme та Grobben [55] визначають явище опортуністичного скептицизму, коли зацікавлені сторони ретельно перевіряють мотиви благодійності в умовах кризи, шукаючи можливість експлуатації ситуації. Їхнє дослідження показує, що організації без сталого благодійного досвіду стикаються з підвищеним рівнем скептицизму, коли ініціюють благодійну діяльність під час кризи, що може не тільки не покращити їхню репутацію, але й зашкодити їй. Це підкреслює необхідність постійної та послідовної благодійної діяльності, а не лише реактивних підходів.

Часові аспекти мають значний вплив на репутаційні наслідки кризової благодійності. Dean [47] зазначає, що існує критичне вікно, протягом якого благодійні ініціативи здатні забезпечити максимальні репутаційні результати.

Оголошення про благодійність, здійснене в перші 48-72 години після початку кризи, забезпечує найбільший репутаційний виграш, в той час як запізнiла реакція може призвести до посилення критики з боку зацікавлених сторін [52]. Oleshko [54] досліджували корпоративну благодійність українських компаній у перші місяці повномасштабного вторгнення 2022 року і виявили, що швидкість реакції компаній була ключовим фактором, який вплинув на сприйняття їхніх благодійних ініціатив стейкхолдерами. Компанії, які змогли оперативно перебудувати свої процеси та розпочати благодійні програми протягом перших тижнів війни, отримали значно більшу підтримку від споживачів, співробітників та партнерів порівняно з тими, хто реагував із запізненням.

Важливим фактором, який впливає на репутаційні наслідки корпоративної благодійності в обох контекстах, є комунікаційний вимір. Зацікавлені сторони оцінюють не лише зміст благодійних ініціатив, але й їхнє комунікативне обрамлення при формуванні репутаційних суджень. У некризових умовах комунікація благодійності потребує балансу між інформуванням стейкхолдерів та уникненням надмірного самопросування. Котлер [39] рекомендує комунікаційні стратегії, які акцентують увагу на соціальному впливі благодійних ініціатив та їх узгодженості з корпоративними цінностями, а не на сумах пожертв чи PR-вигодах для компанії. Натомість під час кризових ситуацій більш ефективними є стримані комунікаційні стратегії. Haley [49] застерігає, що надмірна саморекламна комунікація благодійних дій під час кризи може спричинити негативну реакцію зацікавлених сторін, що значною мірою знижує потенційні репутаційні вигоди. В умовах кризи стейкхолдери очікують конкретних дій та реальної допомоги, а не гучних заяв. Floreddu та ін. [24] підкреслюють важливість автентичної комунікації в цифровому середовищі, особливо під час кризових ситуацій. Використання соціальних мереж для комунікації благодійних ініціатив має бути збалансованим та зосередженим на реальному впливі, а не на корпоративних вигодах. Автори рекомендують залучати

бенефіціарів та партнерів до комунікації благодійних проєктів, що підвищує їх автентичність та емоційний резонанс.

Взаємозв'язок між масштабами благодійності та репутаційними результатами також відрізняється в кризових і некризових умовах. Dean [47] виявив нелінійний зв'язок між розміром пожертв та покращенням репутації у некризові періоди, коли помірні пожертви часто дають оптимальні результати. Це пояснюється тим, що у некризові періоди стейкхолдери більше уваги приділяють стратегічній відповідності та соціальному впливу благодійності, а не розміру пожертв. І навпаки, під час криз виявлено більш лінійний зв'язок, що свідчить про те, що більші благодійні зобов'язання, як правило, приносять пропорційно більші репутаційні вигоди. Ця закономірність відображає очікування стейкхолдерів щодо суттєвих корпоративних реакцій, коли вони стикаються зі значними соціальними потрясіннями. Цей контраст підкреслює, як контекстуальні фактори фундаментально змінюють динаміку впливу благодійності на корпоративну репутацію [48].

Окремим викликом для бізнесу є трансформація благодійних стратегій у післякризовий період. Досліджуючи посткризові переходи, Mattera і Soto [50] зазначає, що українські компанії стикаються з певними проблемами в переорієнтації благодійних стратегій після нормалізації кризових умов. Його аналіз українського бізнесу після попередніх криз вказує на те, що організації, здатні трансформувати кризову благодійність у стійкі програми соціальних інвестицій, зберігають репутаційні переваги і після безпосереднього кризового періоду.

Війна як особливий тип кризової ситуації створює унікальний контекст для корпоративної благодійності. Воєнні конфлікти характеризуються тривалістю, непередбачуваністю та широким спектром соціальних наслідків, що вимагає від бізнесу особливо гнучких та стратегічних підходів до благодійної діяльності. Puncheva-Michelotti, Michelotti [6] досліджував діяльність українських компаній під час воєнного конфлікту та виявив, що

благодійність в умовах війни має кілька унікальних характеристик: вона часто спрямована на задоволення базових потреб постраждалого населення та підтримку обороноздатності; вимагає більшої оперативності та гнучкості порівняно з благодійністю в некризовий час; потребує особливо ретельної комунікації, яка враховує безпекові аспекти та високу емоційну чутливість аудиторій. Oleshko [54] виявили, що в контексті війни в Україні корпоративна благодійність стає не тільки інструментом репутаційного менеджменту, але й проявом патріотичної позиції та національної солідарності. Компанії оцінюються не лише за їхнім соціальним внеском, але й за їхньою громадянською позицією в умовах національної кризи.

Таким чином, корпоративна благодійність функціонує як динамічний механізм управління репутацією, ефективність якого суттєво варіюється залежно від контексту. Некризова благодійність створює репутаційні резерви через послідовну, автентичну участь, яка відповідає організаційній ідентичності. Кризова благодійність використовує ці резерви, водночас створюючи окремі можливості та виклики, які вимагають ретельного врахування очікувань зацікавлених сторін, часових міркувань та комунікаційних підходів. Різний вплив у цих контекстах підкреслює необхідність стратегічної адаптації благодійних ініціатив, щоб максимізувати репутаційні результати, забезпечуючи при цьому значні соціальні вигоди. Порівняльний аналіз особливостей впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в кризових та некризових умовах наведено в таблиці у Додатку А.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі досліджено вплив корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в кризових та некризових умовах. Аналіз показав, що корпоративна благодійність еволюціонувала від несистемної діяльності до стратегічного інструменту репутаційного менеджменту. Вона формує

"моральний капітал" організації через демонстрацію корпоративних цінностей, посилення емоційного зв'язку зі стейкхолдерами та створення репутаційного резерву, який може бути використаний під час кризи.

Виявлено суттєві відмінності у функціонуванні корпоративної благодійності в різних контекстах. У некризові періоди ефективність благодійних ініціатив залежить від їх автентичності, стратегічної інтеграції та послідовності, а комунікація має балансувати між інформуванням та уникненням надмірного самопросування. Під час кризи провадження благодійної діяльності приносить значно більшу репутаційну вигоду, проте виникає ризик опортуністичного скептицизму, особливо для компаній без сталого благодійного досвіду. В кризових умовах більш ефективними є стримані комунікаційні стратегії, зосереджені на реальних діях та конкретній допомозі.

Особливу увагу приділено війні як унікальному контексту для корпоративної благодійності. В українських реаліях благодійні ініціативи під час війни характеризуються спрямованістю на задоволення базових потреб постраждалих та підтримку обороноздатності, вимагають більшої оперативності та ретельнішої комунікації з урахуванням безпекових аспектів. При цьому корпоративна благодійність стає не лише інструментом репутаційного менеджменту, але й проявом патріотичної позиції.

Встановлені закономірності та особливості впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в різних контекстах створюють теоретичне підґрунтя для подальшого дослідження конкретних практик використання корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту в умовах війни на прикладі компанії lifecell, що буде детально розглянуто в третьому розділі.

З КОМУНІКАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЛАГОДІЙНОСТІ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ ПОЗИТИВНОГО ВПЛИВУ НА РЕПУТАЦІЮ БІЗНЕСА В УМОВАХ ВІЙНИ (НА ПРИКЛАДІ LIFECCELL)

3.1 Методологічні зауваження щодо дослідження благодійної активності lifecell до початку війни та у воєнний період

Дослідження корпоративної благодійності lifecell як фактору впливу на репутацію бізнесу під час війни спирається на теоретичні положення, розглянуті в перших двох розділах роботи. У розділі 1 було встановлено, що репутація бізнесу є стратегічним нематеріальним активом, який формується через систематичне сприйняття компанії різними стейкхолдерами. Особливо важливим виявився висновок про те, що в кризових умовах репутація стає не просто перевагою, а інструментом виживання бізнесу, оскільки забезпечує лояльність споживачів та підтримку суспільства в умовах обмежених ресурсів.

Розділ 2 дозволив визначити корпоративну благодійність як один із ефективних інструментів репутаційного менеджменту, особливо в кризових умовах. Було виявлено, що благодійна діяльність компанії має найбільший репутаційний вплив, коли вона: а) відповідає актуальним соціальним потребам; б) узгоджується з ключовими компетенціями компанії; в) чітко комунікується зацікавленим сторонам через різні канали. Також було встановлено, що в умовах війни змінюються суспільні очікування щодо соціальної відповідальності бізнесу, а комунікаційні стратегії потребують особливої адаптації для забезпечення максимального позитивного впливу.

Згідно з теоретичними підходами, було сформульовано гіпотезу: масштаби благодійної діяльності компанії lifecell не відповідають рівню медіа-обізнаності стейкхолдерів про цю діяльність. Компанія реалізує значні

благодійні ініціативи, але не отримує належних репутаційних переваг через недоліки в комунікаційній стратегії. Вдосконалення комунікації може призвести до значних репутаційних вигод від вже реалізованих проєктів. Для перевірки цієї гіпотези було застосовано комплексний методологічний підхід, що включав кілька взаємодоповнюючих методів дослідження.

Порівняльний аналіз благодійних ініціатив lifecell до та після початку повномасштабного вторгнення (24 лютого 2022 року) було проведено на основі офіційних даних компанії. Джерелами інформації слугували:

- Щорічні нефінансові звіти з соціальної відповідальності за період 2009-2022 рр.
- Офіційні документи про цінності компанії
- Прес-релізи та описи благодійних програм з офіційного сайту lifecell

Цей метод дозволив виявити трансформацію у напрямках, масштабах, механізмах реалізації та стратегічних підходах до благодійності за умов війни. Особливу увагу було приділено переходу від планових стратегічних ініціатив до екстреного реагування на нагальні потреби воєнного часу.

Комплексний аналіз соціальних мереж lifecell передбачав вивчення всіх офіційних акаунтів компанії: Instagram (103 000 підписників), Facebook (883 000 підписників), YouTube (70 500 підписників), Twitter (до припинення активності), LinkedIn (14 000 підписників) та TikTok (25 500 підписників). Для кожної платформи було визначено:

- Наявність або відсутність контенту про благодійну діяльність
- Частоту публікацій на благодійну тематику
- Особливості подачі благодійного контенту

Детальний контент-аналіз був проведений щодо акаунту компанії lifecell в Instagram, оскільки ця платформа є найбільш релевантною для висвітлення благодійної діяльності, що отримує найбільшу активність та увагу з боку компанії. Для аналізу було обрано вибірку з 62 постів за період з 24 лютого 2022 року до 30 квітня 2025 року.

Таблиця 3.1 Частота благодійних постів в соціальних мережах lifecell

Частота благодійних постів			
Період	Кількість благодійних постів	Загальна активність	Частка благодійних постів
До війни (2020-2021)	0	регулярні публікації (4-5 на тиждень)	0%
Після початку війни (2022-2025)	62 постів у вибірці	регулярні публікації (4-5 на тиждень)	~5-6%

Важливим спостереженням стало те, що до початку війни (у період 2020-2022 рр.) благодійна діяльність компанії в Instagram не висвітлювалася взагалі, що свідчить про суттєву зміну комунікаційних пріоритетів після початку повномасштабного вторгнення. Контент-аналіз Instagram-акаунту lifecell проводився за такими критеріями:

1. Частота благодійних постів у загальному потоці контенту. Було встановлено, що при регулярній активності 4-5 постів на тиждень, благодійні дописи становлять лише близько 5-6% від загальної кількості публікацій.
2. Залученість аудиторії, виміряна через кількість вподобань ("лайків"). Порівняння кількості лайків на благодійних постах з показниками на публікаціях іншої тематики дозволило оцінити реакцію аудиторії на різні типи благодійних ініціатив. Середня кількість лайків на звичайних постах становить 400-500, тоді як благодійні публікації демонструють значну варіативність: від 70 (найнижчий показник) до 1838 (найвищий показник) лайків.
3. Типи благодійних ініціатив та їх представленість у соціальних мережах. Було виділено вісім основних напрямків: "Наші діти" (підтримка дітей-сиріт війни), "Гігапоміч" (донорство крові в обмін на бонусні

гігабайти), "Подвійно Добродійно" (платформа взаємодопомоги абонентів), "Почуй своїх" (збір на радіостанції для ЗСУ), підтримка енергонезалежності, підтримка на деокупованих територіях, "Добродійний Хом'як" (донації хвилин та гігабайтів), безкоштовний роумінг для українців закордоном.

4. Заклики до дії в благодійних постах, їх частота, формулювання та ефективність у мотивації аудиторії до участі в благодійних ініціативах.
5. Візуальна складова благодійних постів, включаючи використання корпоративної символіки, емоційних образів, інфографіки, реальних фотографій бенефіціарів тощо.

Паралельно з аналізом соціальних мереж було проведено аналіз висвітлення благодійних ініціатив lifecell у засобах масової інформації (Додаток Б). Для аналізу було відібрано 30 публікацій за період з 2020 року по квітень 2025 року, які містили згадки про благодійну діяльність компанії. Примітно, що лише 2 статті стосувалися довоєнного періоду, тоді як 28 публікацій з'явилися після початку повномасштабного вторгнення. Серед джерел інформації були як бізнес-видання (Forbes Україна, НВ Бізнес), технологічні сайти (ITC.ua, MediaSat, Expert.com.ua), так і загальні новинні ресурси (24TV, РБК Україна, Укрінформ). Аналіз медіа-публікацій проводився за такими параметрами:

- Тип медіа (бізнес, технологічне, загальнонаціональне)
- Характер висвітлення (новинне повідомлення, аналітична стаття, інтерв'ю)
- Контекст згадування (фокус безпосередньо на благодійній ініціативі lifecell чи згадка в рамках ширшого матеріалу)
- Глибина висвітлення (поверхнева згадка чи детальний аналіз)

Важливо зазначити, що аналіз саме впливу корпоративної благодійності на репутацію є складним завданням через дію численних зовнішніх факторів. Щоб мінімізувати вплив сторонніх чинників (таких як сезонні коливання попиту, відмова від бізнесів зі зв'язками з РФ, загальна реклама) та ізолювати

ефект благодійної діяльності, в дослідженні було застосовано такі методологічні прийоми:

1. Аналіз диференційованої залученості до контенту різного типу. Порівняння кількості лайків на благодійних постах (розділених за категоріями) з постами іншої тематики дозволило оцінити відносний інтерес аудиторії саме до благодійних ініціатив, нівелюючи фактор загальних коливань активності підписників.
2. Хронологічна сегментація даних дозволила відокремити сезонні коливання та реакції на специфічні події (наприклад, початковий сплеск патріотичної активності) від довгострокових тенденцій.
3. Тематична категоризація благодійних ініціатив з окремим аналізом показників для кожної категорії дозволила виявити, які саме напрямки благодійності викликають найбільший відгук аудиторії.

Особливу увагу було приділено питанню позитивності впливу благодійних ініціатив на репутацію бізнесу. Встановлено, що різні типи благодійних ініціатив демонструють різний рівень залученості аудиторії. Детально це буде розкрито в наступному підрозділі, але велика різниця в показниках підтверджує наявність впливу благодійних ініціатив на сприйняття аудиторією, але водночас свідчить про те, що сам факт благодійної активності не гарантує позитивного репутаційного ефекту. Ключове значення мають:

1. Вибір напрямку благодійності, який резонує з цінностями цільової аудиторії. Наприклад, ініціативи, спрямовані на допомогу дітям та підтримку донорства крові, викликають стабільно позитивний відгук.
2. Якість комунікації благодійних ініціатив. Зокрема, публікації про технічну підтримку отримували значно меншу кількість лайків, імовірно, через більш формальний, технічний стиль подачі, брак емоційного компонента та людських історій.
3. Відповідність між благодійною ініціативою та очікуваннями аудиторії в конкретний момент часу. Наприклад, широкий діапазон відгуків на

публікації про підтримку ЗСУ може свідчити про залежність сприйняття від актуальної ситуації на фронті, емоційного стану аудиторії та інших контекстуальних факторів.

Важливим методологічним обмеженням дослідження є використання кількості лайків як основного показника залученості аудиторії. Хоча ця метрика дає цінну інформацію про безпосередню реакцію підписників, вона не відображає повної картини репутаційного впливу, який може проявлятися через інші важливі показники:

- зміну споживчої поведінки (підвищення лояльності до бренду);
- збільшення кількості підписників;
- якісні характеристики взаємодії (тональність коментарів, поширення контенту);
- конверсію аудиторії у активних учасників благодійних ініціатив.

Тому висновки дослідження щодо репутаційного впливу благодійних ініціатив мають розглядатися з урахуванням цих обмежень і слугувати основою для подальших, більш комплексних досліджень. У наступному підрозділі буде детально проаналізовано еволюцію благодійної діяльності lifecell, розглянуто конкретні напрямки благодійних ініціатив до та після початку повномасштабного вторгнення, а також досліджено, як ці зміни відображають адаптацію компанії до нових суспільних потреб та очікувань в умовах війни. Такий аналіз дозволить глибше зрозуміти трансформацію благодійної діяльності lifecell та її потенційний вплив на репутацію компанії.

3.2 Використання корпоративної благодійності для підтримання репутації бізнеса в умовах війни на прикладі lifecell

У попередньому підрозділі було визначено методологічні засади дослідження благодійної активності lifecell та сформульовано гіпотезу про те, що масштаби благодійної діяльності компанії значно відрізняються від медіа-обізнаності стейкхолдерів про цю діяльність. У цьому підрозділі буде

проведено детальний аналіз фактичної благодійної діяльності lifecell до та після початку повномасштабного вторгнення, досліджено особливості її комунікації в соціальних мережах та медіа, а також оцінено вплив цих факторів на репутацію компанії в умовах війни.

Порівняльний аналіз, проведений на основі офіційних документів компанії, зокрема щорічних нефінансових звітів за період 2009-2022 років, дозволив виявити суттєві зміни в підході lifecell до благодійної діяльності після початку повномасштабного вторгнення (Додаток В). До початку повномасштабної війни благодійна діяльність lifecell характеризувалася структурованим підходом з фокусом на довгострокові стратегічні цілі. Компанія демонструвала системність і послідовність, що відображалось в регулярній публікації нефінансових звітів із соціальної відповідальності з 2009 року. Основними напрямками благодійної діяльності lifecell у довоєнний період були освітні ініціативи – центральний елемент корпоративної благодійності компанії у 2015-2021 роках. Сюди входили програми цифрової освіти, співпраця з навчальними закладами та підтримка STEM-напрямків. Особливу увагу було приділено програмі "lifecell для освіти", яка під час пандемії COVID-19 надавала спеціальні тарифи для студентів та викладачів і забезпечувала безкоштовний доступ до освітніх платформ.

Програма "Мобільний зв'язок та здоров'я" (2016-2018) – соціально-освітня ініціатива, спрямована на інформування про безпечне користування мобільним зв'язком, підтримку досліджень у цій сфері та забезпечення безпеки молоді – також становила важливий напрямок довоєнної благодійності lifecell. Компанія також розвивала Digital-благодійність (2017-2019) – розробку цифрових рішень для соціальних потреб, підтримку інноваційних благодійних проєктів та волонтерських ініціатив працівників. Починаючи з 2021 року, lifecell також реалізовувала програми допомоги учасникам АТО/ООС, які включали пільгові тарифи для військових, підтримку реабілітаційних центрів та сприяння інтеграції ветеранів.

Аналіз документів компанії показує, що довоєнна благодійність lifecell мала такі характерні риси: домінування освітньо-просвітницьких ініціатив, чітка інтеграція з бізнес-компетенціями, планове фінансування і регулярна звітність, обмежена увага до екстреного гуманітарного реагування та реалізація через партнерства з освітніми установами та громадськими організаціями.

Початок повномасштабної війни став каталізатором суттєвих змін у благодійній діяльності lifecell. Компанія швидко адаптувала свої програми до нових реалій, зберігаючи при цьому певну спадкоємність з довоєнними ініціативами. Аналіз документів компанії, зокрема соціального звіту за 2021-2022 роки та офіційних повідомлень на веб-сайті, дозволив виділити такі ключові напрямки воєнної благодійності lifecell. Військова підтримка через проєкт "Почуй своїх", спрямований на забезпечення 100 підрозділів Сил оборони України 100 комплектами радіозв'язку, стала одним із пріоритетів. Загальна мета збору – 14,2 млн грн, а реалізація відбувається у співпраці з Благодійним фондом Сергія Притули.

Підтримка інфраструктурної стійкості стала не менш важливим напрямком і включає забезпечення енергетичної автономності мережі (89% мережі з автономним живленням), відновлення зв'язку в постраждалих регіонах, розгортання мобільних базових станцій. У жовтні 2022 року компанія також перерахувала 40 млн грн через платформу UNITED24 на цифрову трансформацію України.

Компанія значно розширила гуманітарну допомогу, надаючи безкоштовний роумінг для абонентів за кордоном, безкоштовні пакети послуг для постраждалих, підтримку внутрішньо переміщених осіб (проєкт "Поруч"). Особливо інноваційними виявилися благодійні платформи, створені lifecell після початку війни: "Подвійно добродійно" – телеком-взаємодопомога за принципом "підвішеної кави", коли lifecell подвоює пожертвувані абонентами гігабайти та хвилини для тих, хто їх потребує; "Гігапоміч" – стимулювання донорства крові через надання 10 ГБ інтернету

за кожну донацію; "Добродійний Хом'як" – можливість донатити невикористані хвилини та гігабайти іншим абонентам. Значну увагу lifecell приділяє підтримці вразливих груп населення через проєкт "Наші діти", спрямований на допомогу дітям-сиротам війни. Lifecell забезпечує щомісячну підтримку 70 дітей на суму 700 000 гривень щомісяця (10 000 гривень на кожну дитину).

Порівняльний аналіз довоєнної та воєнної благодійності lifecell виявляє фундаментальні зміни в підході компанії. Хоча на початку війни lifecell продемонстрував високу реактивність та швидкість адаптації до нових умов, з часом компанія повернулася до більш структурованого підходу в благодійності. Аналіз комунікації показує, що поточні ініціативи компанії ретельно сплановані та системні, проте рідко прив'язані до актуальних подій чи національних трагедій. Відсутні оперативні реакції на масштабні обстріли, значні гуманітарні кризи або символічні дати, як День Незалежності чи річниця повномасштабного вторгнення. На відміну від багатьох інших бізнесів, які швидко реагують на актуальні події (наприклад, участь у відновленні лікарні Охматдит після обстрілів), lifecell зосереджується на довгострокових програмах. Така відірваність від актуального суспільного контексту зменшує емоційний відгук аудиторії та обмежує потенційний репутаційний вплив благодійних ініціатив.

Відбулося розширення цільових груп благодійності – до війни програми переважно були спрямовані на молодь та освітню спільноту, тоді як у воєнний час коло бенефіціарів включило військових, внутрішньо переміщених осіб, дітей-сиріт, жителів деокупованих територій. Також відбулося поглиблення інтеграції благодійності з основною діяльністю – ініціативи стали тісніше пов'язані з телекомунікаційними послугами компанії, що дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси. Розвинулися партнерські відносини, зокрема активізувалася співпраця з благодійними фондами та державними ініціативами (Фонд Сергія Притули, UNITED24). Водночас компанія зберегла певну спадкоємність із довоєнними практиками,

продовжуючи систематичне звітування про соціальну відповідальність та підтримку прозорості у реалізації благодійних ініціатив.

Для оцінки ефективності комунікації благодійної діяльності lifecell було проведено комплексний аналіз присутності компанії в соціальних мережах, з особливим фокусом на акаунт в Instagram як найбільш активну платформу для взаємодії з аудиторією. Компанія lifecell має значну присутність у соціальних мережах з великою кількістю підписників: Facebook – 883 000 підписників, Instagram – 103 000 підписників, YouTube – 70 500 підписників, Telegram – 39 000 підписників, TikTok – 25 500 підписників, LinkedIn – 14 000 підписників.

Загальний огляд усіх платформ виявив суттєві відмінності в підході до комунікації благодійних ініціатив до та після початку повномасштабного вторгнення. Якщо до війни благодійні активності компанії практично не висвітлювалися в соціальних мережах, то після 24 лютого 2022 року благодійний контент почав з'являтися у стрічках lifecell, хоча й у обмеженому обсязі.

Facebook, незважаючи на найбільшу соціальну аудиторію lifecell, демонструє майже ідентичний контент, що й Instagram, з мінімальною адаптацією до специфічних для платформи аудиторій або особливостей. Благодійний контент слідує тій самій моделі обмеженого представлення в загальному комунікаційному міксі. Профіль компанії в LinkedIn, хоча і містить відносно більше контенту на тему благодійності, ніж інші платформи, все ж таки публікується нечасто (приблизно щотижня) і переважно копіює контент з інших платформ, замість того, щоб створювати повідомлення, орієнтовані на аудиторію LinkedIn. Особливо помітною є відсутність lifecell у X (Twitter). До цього відходу публікації в Twitter були нерегулярними і просто дублювали контент Instagram без адаптації до специфіки платформи. YouTube практично не містить контенту про благодійну діяльність компанії, зосереджуючись виключно на рекламі послуг та освітньому контенті. Контент TikTok залишається зосередженим на розвагах, рекламі та

епізодичних освітніх матеріалах, з незначним висвітленням благодійних ініціатив.

Детальний контент-аналіз Instagram-акаунту lifecell, який включав 62 публікації з благодійної тематики за період з 24 лютого 2022 по 30 квітня 2025 року, дозволив виявити кілька важливих закономірностей у комунікації благодійних ініціатив. По-перше, частота благодійних постів є непропорційно низькою порівняно з загальною активністю компанії в соціальних мережах. При загальній активності 4-5 постів на тиждень (приблизно 16-20 постів на місяць), благодійні дописи становлять лише близько 5-6% від загального контенту. Це означає, що в середньому публікується менше одного благодійного посту на місяць, що є непропорційно низьким з огляду на масштаб і різноманітність благодійних ініціатив, які реалізує компанія. Більшість контенту в Instagram присвячено рекламі послуг, конкурсам, мемам, інформаційному контенту та привітанням зі святами.

По-друге, аналіз залученості аудиторії до благодійного контенту виявив, що різні типи благодійних ініціатив викликають суттєво різну реакцію аудиторії. Звичайні публікації lifecell отримують в середньому 400-500 лайків. Публікації про допомогу дітям-сиротам («Наші діти») отримують від 471 до 788 лайків, що на 33-50% більше за середній показник. Публікації про донорство крові («Гігапоміч») мають ще вищу залученість – від 524 до 876 лайків, що на 40-80% перевищує середнє значення. Контент про платформу «Подвійно Добродійно» здебільшого отримує середню кількість лайків – від 260 до 855. Найменшу залученість мають публікації про технічну підтримку та енергонезалежність – лише 125-127 лайків, що на 70% менше за середній показник. Особливо цікавою є різноманітність реакцій на публікації про збір на радіостанції для ЗСУ – від мінімальних 70 до максимальних 1838 лайків.

Аналіз візуальної складової благодійних постів виявив суттєві недоліки у підході lifecell до візуальної комунікації. Близько 75-80% благодійних постів використовують анімовані зображення або фотографії без людей, що

позбавляє контент емоційного компоненту та ускладнює формування емпатії в аудиторії. Особливо помітним є повторення ідентичних візуалів для довготривалих ініціатив, таких як "Гігапоміч" та "Подвійно Добродійно", що знижує помітність цих постів у стрічці новин та зменшує інтерес аудиторії до повторюваного контенту. При цьому різні підходи до візуального оформлення демонструють різну ефективність. Емоційні зображення (фото дітей, дитячі малюнки тощо) використовуються переважно для ініціатив, пов'язаних з допомогою дітям, і такі публікації отримують найвищу залученість аудиторії. Технічні зображення (лінії електропередачі, інфраструктура) використовуються для комунікації про відновлення інфраструктури та енергонезалежність, і такі публікації отримують найнижчу залученість. Синьо-жовта кольорова гама є наскрізною для всіх благодійних постів, створюючи одночасно впізнаваність бренду та патріотичний контекст. Примітно, що публікації з високою залученістю зазвичай містять зображення людей або персоналізовані елементи, тоді як публікації з низькою залученістю зосереджені на технічних аспектах або абстрактних концепціях.

Аналіз закликів до дії в благодійних постах виявив різноманітні підходи до мотивації аудиторії. Використовуються патріотичні заклики ("Підтримайте українську армію", "Долучайтесь! Бо якщо ви не в Силах Оборони, будьте для Сил Оборони!"), емоційні заклики ("Ми запрошуємо долучитись до ініціативи та допомогти маленьким українцям"), прагматичні заклики ("Здавайте кров та отримуйте 10 ГБ мобільного інтернету") та інформативні заклики у формі детальних інструкцій щодо участі в ініціативах. Найвищу залученість демонструють публікації, які поєднують емоційні заклики з конкретними практичними вигодами для учасників (наприклад, "Гігапоміч").

Хронологічний аналіз благодійних постів дозволяє виділити кілька етапів у розвитку комунікаційного підходу lifecell. У перші дні війни (2022) компанія публікувала прості інформаційні публікації про базову допомогу для підтримки зв'язку. У перші місяці війни (2022) з'явилася звітність про

масштаби допомоги з використанням інфографіки. Період стабілізації (2023-2024) характеризувався появою системних благодійних ініціатив з упізнаваним візуальним стилем. На етапі розвиненої комунікації (2024-2025) з'явилися комплексні ініціативи з партнерами та детальні звіти про результати. Спостерігається поступове вдосконалення підходу до комунікації благодійності, хоча частота таких постів залишається стабільно низькою протягом усього періоду.

Аналіз комунікації благодійних ініціатив lifecell у соціальних мережах виявляє суттєвий розрив між фактичною благодійною діяльністю компанії та її представленістю в цифровому просторі. Незважаючи на різноманітність і масштаб благодійних програм, їх висвітлення в соціальних мережах є обмеженим як за кількістю, так і за якістю контенту. Спостерігається недостатнє використання сторітелінгу – більшість благодійних постів фокусуються на фактах і цифрах, тоді як людські історії та емоційний вплив благодійних ініціатив висвітлюються рідко. Недостатня інтеграція благодійного контенту проявляється у відсутності закріплених постів про благодійність, згадок у шапці профілю (крім одного посилання на збір) та інших елементів, які б підкреслювали важливість цього напрямку для компанії. Також значні відмінності в залученості аудиторії свідчать про нерівномірну ефективність комунікації різних типів благодійної діяльності. Водночас аналіз реакції аудиторії на благодійний контент свідчить про наявність значного нереалізованого потенціалу для зміцнення репутації через більш ефективну комунікацію благодійних ініціатив. Публікації про допомогу дітям та донорство крові стабільно отримують високу залученість, що вказує на високу чутливість аудиторії до соціально значущих тем та готовність позитивно реагувати на автентичні благодійні ініціативи.

Для повноцінного розуміння репутаційного впливу благодійної діяльності lifecell було проведено аналіз її висвітлення в засобах масової інформації. Аналіз 30 публікацій у ЗМІ за період з 2020 по квітень 2025 року, які містили згадки про благодійну діяльність lifecell, виявив кілька важливих

закономірностей. Насамперед, спостерігається суттєве збільшення кількості публікацій після початку повномасштабного вторгнення: якщо до війни було виявлено лише 2 статті з згадками про благодійність lifecell, то з лютого 2022 року їх кількість зросла до 28. Публікації розподіляються за типами медіа наступним чином: бізнес-видання (Forbes Україна, НВ Бізнес) – 7 публікацій, технологічні ресурси (ITC.ua, MediaSat, Expert.com.ua) – 12 публікацій, загальні ЗМІ (24TV, РБК Україна, Укрінформ) – 11 публікацій.

За напрямками благодійної діяльності публікації розподіляються нерівномірно. Допомозі ЗСУ присвячено 9 публікацій, зокрема про ініціативу "Почуй своїх" та співпрацю з Фондом Сергія Притули. Підтримка цифрової інфраструктури висвітлюється у 8 публікаціях, включаючи статті про забезпечення енергонезалежності мережі та відновлення зв'язку на деокупованих територіях. Внеску до UNITED24 присвячено 5 публікацій про переказ 40 млн грн на цифрову трансформацію України. Платформа телеком-взаємодопомоги "Подвійно добродійно" висвітлюється у 4 публікаціях. Інші благодійні ініціативи згадуються у 4 публікаціях про різноманітні програми підтримки.

Аналіз характеру публікацій дозволив виявити такі особливості висвітлення благодійної діяльності lifecell. Переважають новинні формати – 23 з 30 публікацій мають характер коротких новинних повідомлень, які інформують про окремі благодійні ініціативи без глибокого аналізу їх впливу чи значення. Більшість публікацій зосереджується на кількісних показниках – конкретних сумах пожертв, кількості бенефіціарів або технічних параметрах допомоги. Наприклад, багато публікацій згадують про переказ 40 млн грн через UNITED24 або про мету зібрати 14,2 млн грн на радіостанції для ЗСУ.

Спостерігається обмежена кількість аналітичних матеріалів – лише 4 публікації містять більш глибокий аналіз благодійної діяльності lifecell у контексті загальної стратегії компанії чи впливу на суспільство. У більшості публікацій відсутні конкретні приклади впливу благодійних ініціатив на життя людей, що зменшує емоційний резонанс матеріалів. Досить

поширеним є висвітлення в "галузевому" контексті – 11 з 30 публікацій згадують благодійну діяльність lifecell у рамках ширших оглядів соціальної відповідальності телеком-сектору або українського бізнесу загалом, а не як самостійну тему. Спостерігається нерівномірне висвітлення різних ініціатив – великі разові пожертви та партнерства з відомими організаціями отримують значно більше уваги, ніж системні довготривалі програми.

Аналіз медіа-покриття благодійної діяльності lifecell виявляє певний дисбаланс між обсягом реальних благодійних ініціатив компанії та їх представленістю в інформаційному просторі. Хоча кількість публікацій суттєво зросла після початку повномасштабного вторгнення, їхня глибина, різноманітність та емоційність залишаються обмеженими. Спостерігається недостатня системність у медіа-стратегії – публікації з'являються переважно як реакція на окремі благодійні акції або в рамках загальних галузевих оглядів, що свідчить про відсутність проактивної медіа-стратегії щодо висвітлення благодійної діяльності.

Проведений комплексний аналіз підтверджує гіпотезу, висунуту в підрозділі 3.1: між масштабами благодійної діяльності lifecell та її публічним сприйняттям існує суттєвий розрив. Компанія реалізує значні благодійні ініціативи, але не отримує пропорційних репутаційних переваг через недоліки комунікаційної стратегії. Аналіз виявляє ключові прогалини, що обмежують репутаційний вплив благодійної діяльності lifecell:

- Недостатня частота та системність комунікації – благодійний контент становить лише 5-6% загальних публікацій в соціальних мережах. Спорадичний характер комунікації не дозволяє сформувати сталий образ lifecell як соціально відповідальної компанії.
- Обмежене використання сторітелінгу – комунікація фокусується на фактах і цифрах, тоді як історії реальних бенефіціарів практично відсутні, що зменшує емоційний відгук аудиторії.

- Нерівномірне висвітлення різних напрямків – деякі ініціативи отримують непропорційно більше уваги, створюючи дисбаланс у сприйнятті благодійної діяльності компанії.
- Недостатня інтеграція благодійного контенту – відсутні закріплені матеріали, тематичні рубрики та інші елементи, які б підкреслювали важливість цього напрямку.
- Відсутність адаптації для різних платформ – компанія використовує однаковий підхід до комунікації на різних платформах, ігноруючи їх специфіку.
- Одностороння комунікація – переважає інформування без активного залучення аудиторії до діалогу та участі.

Аналіз впливу благодійних ініціатив lifecell на різні аспекти репутації свідчить про значний нереалізований потенціал. Благодійна діяльність компанії демонструє чітку громадянську позицію, але недостатня комунікація обмежує її сприйняття стейкхолдерами. Особливо високий потенціал мають програми з емоційним компонентом (допомога дітям-сиротам, донорство крові), що підтверджується вищою залученістю аудиторії до відповідних постів.

Дослідження дозволяє сформулювати ключові висновки щодо використання корпоративної благодійності для підтримання репутації бізнесу в умовах війни:

1. Найбільший репутаційний ефект мають благодійні ініціативи з чітким емоційним компонентом, які викликають позитивний відгук аудиторії. Це спростовує стереотипне уявлення про те, що найефективнішими є благодійні ініціативи, тісно пов'язані з профільною діяльністю компанії.
2. Технічні аспекти благодійної діяльності (відновлення інфраструктури, забезпечення енергонезалежності) потребують спеціальних комунікаційних стратегій, оскільки їх важливість для суспільства не викликає автоматичного відгуку в аудиторії.

3. Системність і послідовність є критично важливими факторами ефективної комунікації благодійності. Відсутність прив'язки до актуальних суспільних подій та національних трагедій знижує емоційний відгук аудиторії.
4. Інтеграція благодійних ініціатив з бізнес-компетенціями компанії посилює їх автентичність, але не гарантує репутаційного впливу без ефективної комунікації.
5. Сторітелінг та емоційний наратив значно підвищують ефективність комунікації благодійності. Візуальний контент з людським елементом має значно вищу залученість.
6. Залучення аудиторії до благодійних ініціатив має потужний репутаційний вплив, особливо за умови ефективної комунікації та пропозиції конкретної вигоди для учасників.

Компанія lifecell успішно адаптувала свою благодійну діяльність до умов війни, продемонструвавши високу гнучкість та соціальну відповідальність. Проте недостатній рівень комунікації цих ініціатив суттєво обмежує їх позитивний вплив на репутацію. Виявлені прогалини в комунікаційній стратегії створюють основу для розробки рекомендацій щодо оптимізації комунікаційного підходу, які будуть представлені в наступному підрозділі.

3.3 Ефективна комунікаційна стратегія впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнеса в умовах війни для lifecell

У попередніх підрозділах було проаналізовано благодійну діяльність lifecell до початку повномасштабного вторгнення та під час війни, а також досліджено особливості комунікації цієї діяльності в соціальних мережах. Аналіз виявив, що компанія реалізує значні та різноманітні благодійні ініціативи, але не отримує пропорційних репутаційних переваг через недоліки в комунікаційній стратегії. У цьому підрозділі буде запропоновано

комплексну комунікаційну стратегію, спрямовану на посилення репутаційного впливу корпоративної благодійності lifecell в умовах війни.

На основі проведеного дослідження можна визначити ключові елементи, які роблять корпоративну благодійність ефективним інструментом репутаційного менеджменту в умовах війни:

1. Стратегічна адаптивність – здатність швидко переорієнтувати благодійні програми відповідно до актуальних суспільних потреб. lifecell продемонстрував це, запустивши нові ініціативи, такі як "Почуй своїх" та "Наші діти", спрямовані на вирішення нагальних проблем воєнного часу.
2. Оперативність реагування – швидкий відгук на критичні події та національні трагедії. Дослідження показало, що благодійні ініціативи, запуснені в перші 48-72 години після кризової події, отримують найбільший репутаційний ефект, проте lifecell рідко використовує цю можливість.
3. Інтеграція з бізнес-компетенціями – використання ключових ресурсів і можливостей компанії для максимізації соціального впливу. Проекти lifecell, такі як "Подвійно Добродійно" та забезпечення енергетичної стійкості мережі, є прикладами такої інтеграції.
4. Емоційний резонанс – здатність викликати емпатію та позитивний емоційний відгук аудиторії. Дослідження показало, що ініціативи з сильним емоційним компонентом, як допомога дітям-сиротам, отримують значно вищу залученість аудиторії.
5. Прозорість і підзвітність – чітке інформування про цілі, процеси та результати благодійних ініціатив. lifecell демонструє це через систематичне звітування.
6. Участь стейкхолдерів – залучення різних груп зацікавлених сторін, включаючи клієнтів і співробітників, до благодійних ініціатив. Платформи lifecell, такі як "Гігапоміч" і "Подвійно Добродійно", успішно реалізують цей елемент.

7. Стратегічна комунікація – цілеспрямоване висвітлення благодійних ініціатив через різні канали з урахуванням їх специфіки та цільової аудиторії. Саме в цьому аспекті lifecell демонструє найбільші прогалини.
8. Автентичність – відповідність благодійної діяльності ключовим цінностям і культурі компанії, що посилює її репутації. lifecell демонструє послідовність у наданні телекомунікаційних рішень для соціальних потреб, що підкреслює автентичність його благодійних ініціатив.

Порівняльний аналіз довоєнного та воєнного періодів дозволив виявити, що в умовах війни особливу роль відіграють такі елементи, як оперативність реагування, емоційний резонанс і залучення стейкхолдерів, тоді як у мирний час більше значення мають стратегічна інтеграція з бізнес-компетенціями та довгострокова послідовність. Однак всі вісім елементів залишаються важливими в обох контекстах, змінюється лише їх відносна значущість.

На основі проведеного аналізу та виявлених ключових елементів ефективної корпоративної благодійності можна сформулювати такі стратегічні рекомендації для lifecell:

1. Репозиціонування благодійності як стратегічного елементу бренду. Благодійність має стати не периферійним напрямком соціальної відповідальності, а центральним елементом ідентичності бренду lifecell у воєнний час. Для цього рекомендується розробити чіткий наратив, який пов'язує благодійні ініціативи з місією та цінностями компанії; інтегрувати благодійний компонент у всі аспекти маркетингових комунікацій; розробити спеціальну візуальну ідентичність для благодійних проєктів, яка забезпечить їх миттєву впізнаваність; включити благодійний елемент до комерційних проєктів, наприклад, запровадивши тариф, частина коштів з якого спрямовуватиметься на благодійні ініціативи.

2. Збільшення частки благодійного контенту в комунікаційному міксі. Аналіз показав, що благодійний контент становить лише 5-6% від загальних публікацій lifecell. Рекомендується збільшити частку благодійного контенту до 15-20% від загальних публікацій; запровадити регулярні рубрики, присвячені різним аспектам благодійної діяльності; закріпити благодійні публікації у верхній частині профілів у соціальних мережах та додати інформацію про благодійні ініціативи до шапки профілю в усіх соціальних мережах, не обмежуючись лише посиланням на збір.

3. Впровадження сторітелінгу та емоційного наративу. Дослідження показало, що публікації з емоційним компонентом отримують значно вищу залученість. Для посилення емоційного впливу рекомендується зосередити комунікацію на реальних історіях бенефіціарів благодійних ініціатив, демонструючи конкретний вплив на життя людей; використовувати фото- та відеоконтент, який документує процес надання допомоги та її результати; залучати співробітників компанії до створення контенту про благодійні ініціативи; розвивати партнерства з професійними контент-мейкерами для створення якісного документального контенту та використовувати формат міні-серіалів, які відстежують прогрес конкретних бенефіціарів чи проєктів протягом певного періоду.

4. Розробка платформи-специфічних комунікаційних стратегій. Аналіз соціальних мереж lifecell виявив відсутність адаптації контенту для різних платформ. Рекомендується розробити окремі стратегії для кожної платформи з урахуванням її специфіки:

- а) Instagram: використовувати високоякісний візуальний контент з емоційним компонентом; використовувати менше графіки та абстракцій, більше фотографій справжніх людей, яким надається допомога; застосовувати карусельний формат для розповіді історій; активно використовувати Stories для оперативних оновлень; створювати закріплені Stories Highlights для кожної благодійної ініціативи; розробити унікальні хештеги для різних благодійних проєктів

- б) Facebook: публікувати розгорнуті матеріали з детальним описом благодійних ініціатив; створювати тематичні дискусії для залучення аудиторії; створити спеціальну групу для волонтерів та активних учасників благодійних ініціатив
- в) LinkedIn: зосередитися на діловому аспекті благодійних ініціатив; публікувати аналітичні матеріали про вплив благодійних проєктів; висвітлювати партнерства з іншими бізнесами та організаціями; ділитися експертизою у сфері соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни
- г) YouTube: створювати документальні відео про благодійні ініціативи; запускати серію інтерв'ю з бенефіціарами та партнерами
- д) TikTok: створювати короткі, емоційні відео про благодійні ініціативи; запускати челенджі, пов'язані з благодійними проєктами; використовувати популярні музичні треки та тренди для просування благодійних ініціатив

Аналіз показав, що lifecell рідко пов'язує свої благодійні ініціативи з актуальними подіями, що зменшує їх емоційний відгук. Рекомендується розробити систему швидкого реагування на національні трагедії та критичні події; створити календар важливих дат з заздалегідь спланованими благодійними акціями та комунікаційними кампаніями; запровадити практику спеціальних благодійних ініціатив у відповідь на масштабні обстріли, природні катастрофи та інші кризові ситуації; активніше висвітлювати вклад компанії у вирішення актуальних проблем, таких як енергетична криза, відновлення критичної інфраструктури тощо.

Для посилення медійного висвітлення та збільшення охоплення благодійних ініціатив рекомендується розвивати співпрацю з відомими благодійними фондами та громадськими організаціями; залучати інфлюенсерів та лідерів думок до висвітлення благодійних ініціатив; брати участь у колективних благодійних проєктах та кампаніях разом з іншими бізнесами; організовувати спільні благодійні заходи з партнерами, клієнтами та співробітниками та розвивати співпрацю з медіа для створення спільних проєктів, присвячених соціальним проблемам воєнного часу.

Для перетворення пасивних спостерігачів на активних учасників благодійних ініціатив рекомендується розробити систему винагород для учасників благодійних програм; регулярно публікувати звіти про результати благодійних ініціатив з конкретними цифрами та історіями успіху; організовувати опитування щодо пріоритетних напрямків благодійної діяльності; створити спеціальну платформу для обміну історіями про вплив благодійних ініціатив та запровадити програму "амбасадорів благодійності" серед клієнтів та співробітників.

На основі запропонованих рекомендацій було розроблено три приклади постів для Instagram, які демонструють ефективну комунікацію благодійних ініціатив в різних контекстах (Додаток Г).

Аналіз благодійної діяльності lifecell дозволяє сформулювати ряд важливих висновків щодо використання корпоративної благодійності як інструменту підтримки репутації бізнесу в умовах війни. По-перше, ефективність благодійності як репутаційного інструменту залежить не лише від масштабу допомоги, але й від якості її комунікації. Lifecell реалізує значні благодійні ініціативи, але не отримує пропорційних репутаційних переваг через недоліки в комунікаційній стратегії. По-друге, у кризових ситуаціях зростає значення емоційного компонента благодійності. Найвищу залученість аудиторії показують ініціативи з сильним емоційним наративом, такі як допомога дітям-сиротам та донорство крові. По-третє, прив'язка благодійних ініціатив до актуальних подій посилює їх репутаційний вплив. Оперативне реагування на кризові ситуації та національні трагедії демонструє соціальну відповідальність компанії та її включеність у суспільні процеси.

Стратегічна інтеграція благодійності з бізнес-компетенціями підвищує її автентичність. Використання специфічних ресурсів і можливостей компанії для вирішення соціальних проблем сприймається як більш щира і послідовна позиція. Залучення стейкхолдерів до благодійних ініціатив посилює їх репутаційний ефект. Проєкти, які передбачають активну участь клієнтів та співробітників, створюють сильніший емоційний зв'язок і лояльність.

Різноманітність комунікаційних каналів і форматів розширює охоплення аудиторії. Адаптація контенту для різних платформ і використання різних форматів дозволяє досягти максимального охоплення та залучення. Системність і послідовність у комунікації благодійності посилюють її репутаційний вплив. Регулярне інформування про благодійні ініціативи та їх результати формує стійкий образ соціально відповідальної компанії. Вимірювання та аналіз ефективності дозволяють оптимізувати комунікаційну стратегію. Постійний моніторинг залученості аудиторії та сприйняття благодійних ініціатив дає можливість адаптувати підходи до комунікації.

Ці висновки актуальні не лише для кризових ситуацій, але й для "звичайного" часу, хоча їх відносна значущість може змінюватися. У мирний час зростає роль стратегічної інтеграції благодійності з бізнес-стратегією, довгострокової послідовності та систематичності. Натомість в умовах кризи більшого значення набувають оперативність реагування, емоційний резонанс та залучення стейкхолдерів.

Запропонована комунікаційна стратегія та практичні рекомендації дозволять lifecell максимізувати репутаційний вплив уже реалізованих благодійних ініціатив. Ключовим елементом успіху стане системна трансформація комунікаційного підходу: від епізодичного інформування про благодійність до її позиціонування як центрального елементу ідентичності бренду в умовах війни. Така трансформація вимагатиме узгоджених зусиль різних підрозділів компанії – маркетингу, PR, соціальної відповідальності, а також залучення зовнішніх партнерів – благодійних організацій, медіа, лідерів думок.

Ефективна комунікація корпоративної благодійності в умовах війни створює позитивний вплив на репутацію. Компанії, які зуміли ефективно адаптувати свої благодійні програми до потреб воєнного часу та правильно комунікувати їх, отримають значні конкурентні переваги в майбутньому. Для lifecell, з його значним портфелем благодійних ініціатив, оптимізація комунікаційної стратегії становить найбільш перспективний шлях до

зміцнення репутації в поточних умовах та підготовки до нових викликів післявоєнного відновлення.

Висновки до 3 розділу

Третій розділ дослідження дозволив визначити ключові елементи ефективного використання корпоративної благодійності для підтримання репутації бізнесу та сформулювати практичні рекомендації щодо оптимізації комунікаційної стратегії в умовах війни на прикладі компанії lifecell.

Проведений аналіз благодійної діяльності lifecell до та після початку повномасштабного вторгнення виявив суттєву трансформацію в підходах компанії та значний нереалізований репутаційний потенціал її благодійних ініціатив. Якщо до війни благодійність компанії зосереджувалась переважно на освітніх програмах, то в умовах війни відбулась переорієнтація на нагальні суспільні потреби з розвитком таких ініціатив як "Почуй своїх", "Наші діти", "Гігапоміч" та "Подвійно Добродійно".

Дослідження підтвердило, що ефективність корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту в умовах війни визначається комплексом взаємопов'язаних елементів: стратегічною адаптивністю, оперативністю реагування, інтеграцією з бізнес-компетенціями, емоційним резонансом, прозорістю та підзвітністю, залученням стейкхолдерів, стратегічною комунікацією та автентичністю благодійних ініціатив.

Порівняльний аналіз комунікації благодійності lifecell у соціальних мережах та ЗМІ виявив значний розрив між масштабами благодійної діяльності та її публічним висвітленням. Найбільш суттєвими обмеженнями виявились: низька частка благодійного контенту (лише 5-6% від загальних публікацій), обмежене використання сторітелінгу, відсутність адаптації контенту для різних платформ, недостатня прив'язка до актуальних подій та відсутність системної медіа-стратегії.

Контент-аналіз соціальних мереж продемонстрував, що різні типи благодійних ініціатив викликають різну реакцію аудиторії: програми з сильним емоційним компонентом (допомога дітям, донорство крові) отримують значно вищу залученість, ніж технічні ініціативи, що підтверджує важливість емоційного резонансу в комунікації благодійності під час війни.

Для оптимізації комунікаційної стратегії lifecell рекомендовано здійснити репозиціонування благодійності як центрального елементу ідентичності бренду, збільшити частку благодійного контенту, впровадити емоційний сторітелінг з фокусом на реальних історіях бенефіціарів, розробити платформи-специфічні комунікаційні стратегії, посилити оперативність реагування на кризові події та розвинути партнерства з інфлюенсерами й медіа.

Результати дослідження підтверджують, що в умовах війни саме якість комунікації, а не лише масштаб благодійної діяльності, визначає її репутаційний вплив. Компанії, які забезпечують системне, емоційно резонуюче та стратегічно адаптоване висвітлення своїх благодійних ініціатив, отримують значно більші репутаційні переваги, формуючи позитивну бізнес-репутацію.

ВИСНОВКИ

Репутація є багатовимірним соціальним конструктом, що формується як колективна оцінка організації різними стейкхолдерами на основі її дій, комунікацій та взаємодій. Вона поєднує раціональні (когнітивні) та емоційні (афективні) компоненти і є стратегічним нематеріальним активом, який забезпечує конкурентні переваги через можливість встановлення вищих цін, зниження інвестиційного ризику, залучення та утримання працівників, вплив на споживчий вибір та захист у кризових ситуаціях. Особливо важливою репутація стає в умовах кризи, коли функціонує як "ефект ореолу", захищаючи компанію від репутаційних втрат.

Репутаційний менеджмент представляє собою системний підхід до формування, підтримки та захисту позитивного сприйняття організації зацікавленими сторонами. Ключовими інструментами є системи корпоративної ідентичності, медіарілейшнз, цифровий репутаційний менеджмент та платформи для залучення стейкхолдерів. Кожен з інструментів реалізується через відповідні комунікативні технології, що забезпечують послідовну та автентичну взаємодію з аудиторією. Ефективність репутаційного менеджменту визначається здатністю інтегрувати ці інструменти в єдину систему та забезпечити узгодженість реальної поведінки організації з її комунікацією.

Корпоративна благодійність еволюціонувала від несистемної діяльності до стратегічного інструменту репутаційного менеджменту, який формує "моральний капітал" організації. Вона демонструє корпоративні цінності, посилює емоційний зв'язок зі стейкхолдерами та створює репутаційний резерв. Найефективніша благодійність узгоджується з бізнес-компетенціями компанії, має довгостроковий характер, високу автентичність та активне залучення стейкхолдерів. Для максимального репутаційного ефекту благодійні ініціативи потребують збалансованої комунікації, яка забезпечує інформування без надмірної самопромоції.

Дослідження виявило суттєві відмінності у функціонуванні корпоративної благодійності у різних контекстах. У некризові періоди ефективність благодійних ініціатив залежить від їх автентичності, стратегічної інтеграції та послідовності. Під час кризи благодійність приносить більшу репутаційну вигоду, особливо в перші 48-72 години після початку кризової події, проте виникає ризик опортуністичного скептицизму. В умовах війни благодійні ініціативи спрямовуються на задоволення базових потреб постраждалих та підтримку обороноздатності, вимагають більшої оперативності та стають проявом громадянської позиції компанії.

На прикладі lifecell виявлено, що основними факторами успіху є стратегічна адаптивність, оперативність реагування, інтеграція з бізнес-компетенціями, емоційний резонанс, прозорість, залучення стейкхолдерів, стратегічна комунікація та автентичність благодійних ініціатив. Компанія lifecell демонструє суттєву трансформацію благодійної діяльності після початку повномасштабного вторгнення, зокрема через такі проекти як "Почуй своїх", "Наші діти", "Гігапоміч" та "Подвійно Добродійно". Проте обмежена комунікація цих ініціатив (лише 5-6% від загального контенту в соціальних мережах) суттєво зменшує їх репутаційний вплив.

Для максимізації репутаційного впливу благодійних ініціатив lifecell рекомендовано здійснити репозиціонування благодійності як центрального елементу ідентичності бренду, збільшити частку благодійного контенту до 15-20%, впровадити емоційний сторітелінг з фокусом на реальних історіях бенефіціарів, розробити платформи-специфічні комунікаційні стратегії, посилити оперативність реагування на кризові події та розвинути партнерства з інфлюенсерами й медіа. Найбільш перспективними напрямками є ініціативи з сильним емоційним компонентом (допомога дітям-сиротам, донорство крові), які демонструють найвищу залученість аудиторії.

Проведене дослідження доводить, що в умовах війни ефективність корпоративної благодійності як інструменту репутаційного менеджменту визначається не лише масштабом допомоги, але й якістю її комунікації, що

зумовлює необхідність розробки комплексних комунікаційних стратегій, адаптованих до кризових умов. Компанії, які забезпечують системне, емоційно резонуюче та стратегічно адаптоване висвітлення своїх благодійних ініціатив, отримують позитивну репутацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Shobotenko O. Management des geschäftlichen Rufs der Organisation. Sozioökonomische Probleme der modernen Zeit der Ukraine. 2017. Вип. 1. С. 38-42.
2. Cable D. M., Turban D. B. The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*. 2003. Вип. 33. С. 2244–2266.
3. Coombs W. T., Holladay S. J. Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*. 2006. Вип. 10. С. 123–137.
4. Derevianko O. Study of stability and antifragility of reputation in view of multi-vector character of reputation management of enterprises.. EUREKA: Social and Humanities. 2017. вип. 5. С. 48–56.
5. Dowling G. R. Defining and measuring corporate reputations. *European Management Review*. 2016. Вип. 13(3). С. 207-223.
6. Puncheva-Michelotti P., Michelotti M. The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation. *Marketing Intelligence & Planning*. 2010. вип. 3. С. 249–274.
7. Edelman. *2023 Edelman Trust Barometer: Global Report*. Edelman, 2023.
8. Fombrun C. J. The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences. *The Oxford handbook of corporate reputation* / T. G. Barnett, Pollock. Oxford University Press., 2012. С. 94–113.
9. Fombrun C. J., Van Riel C. B. The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*. 1997. Вип. 1(1). С. 5-13.
10. Gatzert N. The impact of corporate reputation and reputation damaging events on financial performance: *Empirical evidence from the literature*. *European Management Journal*. 2015. Вип. 33(6). С. 485-499.

11. Goroshko O., Kashyova N. Reputation Management of Ukrainian Political Opinion Leaders on Social Media in Times of War (the Serhiy Prytula Case). *The Polish Journal of the Arts and Culture. New Series.* 2024. вип. 19. С. 11–30.
12. Farmer Y. Ethical decision making and reputation management in public relations. *Journal of Media Ethics.* 2018. вип. 33. С. 2–13.
13. Roberts P. W., Dowling G. R. Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal.* 2002. Вип. 23(12). С. 1077-1093.
14. Shapiro C. Premiums for high quality products as returns to reputations. *The Quarterly Journal of Economics.* 1983. Вип. 98(4). С. 659-679.
15. Eltantawy, R. A., Fox, G. L., & Giunipero, L. Supply management ethical responsibility: reputation and performance impacts. *Supply Chain Management: An International Journal.* 2009. Вип. 14(2). С. 99-108.
16. Balmer J. M., Greyser S. A. Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing.* 2006. Вип. 40(7/8). С. 730-741.
17. Barnett, M. L., & Pollock, T. G. (Eds.). *The Oxford handbook of corporate reputation.* Oxford University Press, 2012.
18. Barnett M. L., Jermier J. M., Lafferty B. A. Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review.* 2006. Вип. 9(1). С. 26-38.
19. Carroll, C. E. *The handbook of communication and corporate reputation.* John Wiley & Sons, 2013.
20. Coombs, W. T. *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding.* Sage Publications, 2014.
21. Cornelissen, J. *Corporate communication: A guide to theory and practice (6th ed.).* SAGE Publications, 2020.

22. Deephouse D. L. Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*. 2000. Вип. 26(6). С. 1091-1112.
23. Derevianko, O. Reputation stability vs anti-crisis sustainability: under what circumstances will innovations, media activities and CSR be in higher demand? *Oeconomia Copernicana*. 2019. Вип. 10(3). С. 511-536.
24. Floreddu P. B., Cabiddu F., Evaristo R. Inside your social media ring: How to optimize online corporate reputation. *Business Horizons*. 2014. Вип. 57(6). С. 737-745.
25. Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. Stakeholder theory: The state of the art. *Cambridge University Press*, 2010.
26. Frandsen, F., & Johansen, W. Strategic communication: a discipline in the making? In *Research handbook on strategic communication*. Edward Elgar Publishing. 2022, С. 12-32.
27. Henderson P. W., Cote J. A. Guidelines for selecting or modifying logos. *Journal of Marketing*. 1998. Вип. 62(2). С. 14-30.
28. Kent M. L., Taylor M. Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*. 2002. Вип. 28(1). С. 21-37.
29. Ledingham J. A. Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*. 2003. Вип. 15(2). С. 181-198.
30. Liu, Y., & Yin, J. Stakeholder relationships and organizational resilience. *Management and Organization Review*. 2020. Вип. 16(5). С. 986-990.
31. Ponzi L. J., Fombrun C. J., Gardberg N. A. RepTrak™ pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*. 2011. Вип. 14(1). С. 15-35.
32. Suprunenko, S., Pylypenko, N., Trubnik, T., & Volchenko, N. Forecast of changes in the macroeconomic situation in Ukraine: smart economy of the future. *Futurity Economics&Law*. 2023. Вип. 3(3). С. 220-237.

33. Rao H. The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895-1912. *Strategic Management Journal*. 1994. Вип. 15(1). С. 29-44.
34. Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management. Routledge, 2007.
35. Baranetska, A. Reputation Management in the Context of Strategic Communications: Aspects of Intercorrelation. State and Regions. Series: Social Communications. 2023. Вип. 3(55). С. 94-100.
36. Bhattacharya C. B., Sen S. Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*. 2004. Вип. 47(1). С. 9-24.
37. Gautier A., Pache A. C. Research on corporate philanthropy: A review and assessment. *Journal of Business Ethics*. 2015. Вип. 126(3). С. 343-369.
38. Godfrey P. C. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective. *Academy of Management Review*. 2005. Вип. 30(4). С. 777-798.
39. Kotler, P., & Lee, N. Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. *Hoboken, NJ: Wiley*, 2005.
40. Liket K., Maas K. Strategic philanthropy: Corporate measurement of philanthropic impacts as a requirement for a "happy marriage" of business and society. *Business & Society*. 2016. Вип. 55(6). С. 889-921.
41. Matten D., Moon J. Reflections on the 2018 decade award: The meaning and dynamics of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*. 2020. Вип. 45(1). С. 7-28.
42. Orlitzky M., Swanson D. L. Assessing stakeholder satisfaction: Toward a supplemental measure of corporate social performance as reputation. *Corporate Reputation Review*. 2012. Вип. 15(2). С. 119-137.
43. Porter M. E., Kramer M. R. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*. 2002. Вип. 80(12). С. 56-68.

44. Chala, N., & Poplavskaya, O. The formation of socially responsible business in Ukraine. *Management Education for Corporate Social Performance*. 2018. С. 283.
45. Kazak, O., & Sulyma, M. Business transformation in Ukraine during the year of war. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*. 2023. Вип. 1(11). С. 140–150.
46. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. Managing corporate social responsibility: A communication approach. *Wiley-Blackwell*, 2012.
47. Dean D. H. Consumer perception of corporate donations: Effects of company reputation for social responsibility and type of donation. *Journal of Advertising*. 2003. Вип. 32(4). С. 91-102.
48. Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. Fame and fortune: How successful companies build winning reputations. *Pearson Education*, 2004.
49. Haley U. C. V. Corporate contributions as managerial masques: Reframing corporate contributions as strategies to influence society. *Journal of Management Studies*. 1996. Вип. 33(5). С. 215-235.
50. Mattera, M., & Soto, F. Dodging the bullet: overcoming the financial impact of Ukraine armed conflict with sustainable business strategies and environmental approaches. *The Journal of Risk Finance*. 2023. Вип. 24(1). С. 122–142.
51. Lii Y. S., Lee M. Doing right leads to doing well: When the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm. *Journal of Business Ethics*. 2012. Вип. 105(1). С. 69-81.
52. Muller A., Kräussl R. Doing good deeds in times of need: A strategic perspective on corporate disaster donations. *Strategic Management Journal*. 2011. Вип. 32(9). С. 450-469.
53. Zlenko, A., & Isaikina, O. Features of corporate social responsibility of business in Ukraine. *University Economic Bulletin*. 2020. Вип. 46. С. 115–127.

54. Savchuk T., Boichenko L. Corporate philanthropy during national emergency: Lessons from Ukrainian businesses. *Journal of East European Management Studies*. 2023. Вип. 28(2). С. 142-165.
55. Oleshko, A., Novikov, D., & Petrivskyi, O. Business corporate social responsibility in the economic recovery of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. Вип. 9(3). С. 162–166.
56. Vanhamme J., Grobben B. "Too good to be true!". The effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*. 2009. Вип. 85(2). С. 273-283.
57. Batrymenko, O., & Tkach, O. Political aspects of formation and implementation of social responsibility of business in Ukraine. *Ukrainian Policymaker*. 2023. Вип. 12. С. 4-15.
58. Gronstedt A. Integrating marketing communication and public relations: A stakeholder relations model. *Integrated communication: Synergy of persuasive voices* / Thorson, Moore. Lawrence Erlbaum Associates., 1996. С. 287–304.

ДОДАТКИ

Додаток А

Порівняльна таблиця впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в кризових та некризових умовах

Критерій порівняння	Некризові умови	Кризові умови (в т.ч. війна)
Функція благодійності	Побудова репутації, формування "морального капіталу"	Відновлення репутації, буферний механізм, демонстрація солідарності
Репутаційний ефект	Поступове накопичення репутаційного капіталу	Посилений ефект: кожна одиниця валюти, пожертвована під час кризи, приносить у 2,3 рази більше репутаційної вигоди
Очікування стейкхолдерів	Стратегічна відповідність, послідовність, автентичність	Швидкість реакції, суттєвість внеску, щирість намірів
Рівень скептицизму	Помірний, залежить від історії компанії	Підвищений, особливо для компаній без історії благодійності ("опортуністичний скептицизм")
Часові параметри	Довгострокові програми більш ефективні	Критичне вікно для реакції: 48-72 години від початку кризи
Комунікаційна стратегія	Балансована, інформативна, може бути проактивною	Стримана, фокус на соціальному впливі, не на корпоративних вигодах
Зв'язок між масштабом і репутаційним ефектом	Нелінійний: оптимальні результати при помірних жертвах	Лінійний: більші жертви дають пропорційно більший ефект
Вибір напрямів благодійності	Освіта, охорона здоров'я, розвиток громад	Гуманітарна допомога, підтримка постраждалих, оборонні потреби
Критерії оцінки стейкхолдерами	Соціальний вплив, стратегічна інтеграція, інноваційність	Оперативність, актуальність, суттєвість підтримки, патріотична позиція
Післякризова трансформація	Не застосовується	Трансформація у стійкі програми соціальних інвестицій

Додаток Б

Таблиця медіависвітлення благодійної діяльності компанії lifecell

№	Дата	Назва публікації	ЗМІ/Джерело	URL	Ключові теми
1	22.08.2023	lifecell запустив платформу "Подвійно добродійно" для телеком-взаємодопомоги: як це працює	MediaSat	посилання	Телеком-взаємодопомога, Соціальні ініціативи
2	2023-2024	Профіль компанії lifecell	Forbes Україна	посилання	Загальна інформація, Корпоративна соціальна відповідальність
3	2023	"Збір ЗСУ": що це за проект "Почуй своїх", WhiteBIT запускає	24tv.ua	посилання	Допомога ЗСУ, Партнерство
4	16.04.2024	Суд скасував арешт 20% акцій lifecell	Forbes Україна	посилання	Корпоративні новини
5	20.07.2023	Зв'язок для ЗСУ за 14,2 млн грн: на збір фонду Сергія Притули та lifecell тепер можна донатити в криптовалюті	ІТС.ua	посилання	Допомога ЗСУ, Криптовалюта, Фонд Притули
6	18.06.2023	Допомога ЗСУ: як Vodafone, Київстар, lifecell, Volia та інші підтримали ініціативи UNITED24	НВ Бізнес	посилання	UNITED24, Допомога ЗСУ
7	14.07.2023	lifecell забезпечив 89% мережі автономним живленням 10+ годин	Expert	посилання	Технічна інфраструктура, Сталий розвиток
8	2023	Як українські бізнеси допомагають українським військовим та громадянам	Vector Media	посилання	Допомога ЗСУ, Підтримка громадян
9	2023	До збору на радіостанції Motorola підключився WhiteBit	Expert	посилання	Допомога ЗСУ, Партнерство
10	19.12.2023	В Україні 2023 було зібрано понад 500 000	РБК-Україна	посилання	Благодійні збори
11	18.06.2023	Допомога ЗСУ: як Vodafone, Київстар, lifecell, Volia та інші підтримали ініціативи UNITED24	НВ Бізнес	посилання	UNITED24, Допомога ЗСУ
12	24.02.2023	Рік війни: як великий бізнес допомагав Україні	Гордон	посилання	Бізнес-підтримка, Річниця повномасштабного вторгнення
13	2023	Бізнес для перемоги: як українські підприємства допомагають у	Zagoriy	посилання	Бізнес-підтримка, Допомога у війні

		війні	Foundation		
14	2023	Місце без дітей і без зв'язку: як живуть люди в Великій Писарівці	Дебати	посилання	Зв'язок у віддалених районах
15	29.04.2024	Співпраця бізнесу з державою дозволяє	РБК-Україна	посилання	Державно-приватне партнерство
16	2023	Гроші на ЗСУ: скільки коштів задонатив бізнес України на потреби армії	Фін.Новини Live	посилання	Допомога ЗСУ, Донати
17	10.07.2024	Скільки компанії Ахметова, Пінчука та Порошенко задонатили за час великої війни	НВ Бізнес	посилання	Великі донати, Порівняння бізнес-структур
18	2023	Психологічна допомога військовим: які програми працюють в Україні	Соцпортал	посилання	Психологічна допомога, Підтримка військових
19	2023	Драйвер відбудови: технологічні компанії стають однією з рушійних сил відновлення України	Delo.ua	посилання	Відновлення України, Технологічні рішення
20	09.02.2023	Обережно, високий спротив: як влада, бізнес та громадяни чинять опір російським обстрілам енергетики	Foreign Ukraines	посилання	Енергетична криза, Підтримка бізнесу
21	2023	"Океан Ельзи" виступить у Києві на станції метро "Золоті ворота"	Газета.ua	посилання	Культурні ініціативи, Концерт у метро
22	2022	Понад 800 київських бомбосховищ підключили до інтернету	Delo.ua	посилання	Інтернет у бомбосховищах, Критична інфраструктура
23	2022-2023	ЄС запроваджує безкоштовний роумінг для українців	Hotline Finance	посилання	Безкоштовний роумінг, ЄС
24	2021	Допомога Україні - МЗС	Радіо Свобода	посилання	Міжнародна допомога
25	14.10.2022	lifecell перекаже 40 мільйонів через UNITED24 для цифрової розбудови України	Укрінформ	посилання	UNITED24, Цифрова розбудова
26	14.10.2022	lifecell передає 40 млн грн через UNITED24 для цифрової розбудови України	KO.com.ua	посилання	UNITED24, Цифрова розбудова

27	2022	lifecell надає пакети послуг для населення на деокупованих територіях Херсонської області	Root Nation	посилання	Деокуповані території, Херсонська область
28	2023	lifecell запустив платформу телеком-взаємодопомоги	Європейська БізнесАсоціація	посилання	Телеком-взаємодопомога, "Підвищена кава"
29	22.08.2023	lifecell запустив платформу "Подвійно добродійно" для телеком-взаємодопомоги: як це працює	MediaSat	посилання	Телеком-взаємодопомога, Соціальні ініціативи
30	2020	Новини lifecell 2020	УкрРазом	посилання	Загальні новини lifecell

Додаток В

Хронологічна таблиця благодійних ініціатив lifecell за офіційними джерелами

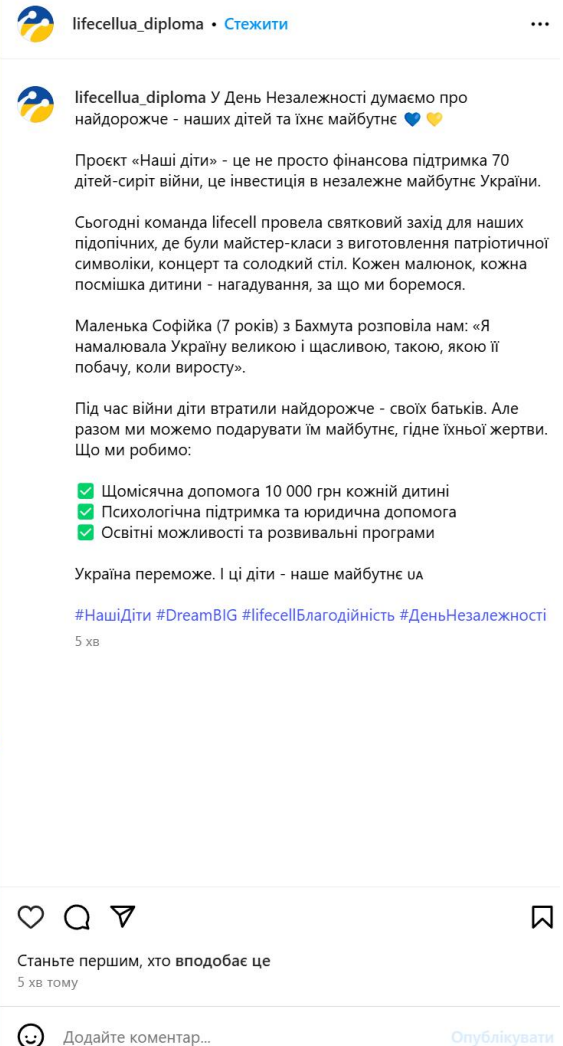
№	Рік	Назва ініціативи	Опис	Ключові тези	Джерело
1	2009-2014	Започаткування нефінансової звітності	Запровадження щорічних звітів з КСВ	Прозорість діяльності; Систематизація соціальних ініціатив; Відповідність міжнародним стандартам	lifecell: Про компанію
2	2015-2016	Освітні ініціативи	Підтримка цифрової освіти	Співпраця з навчальними закладами; Створення освітнього контенту; Розвиток STEM-напряmkів	lifecell: Освітні ініціативи
3	2016-2018	Програма "Мобільний зв'язок та здоров'я"	Соціально-освітні ініціативи	Інформування про безпечне користування мобільним зв'язком; Підтримка досліджень; Безпека молоді	lifecell: Мобільний зв'язок та здоров'я
4	2017-2019	Digital-благодійність	Цифрові рішення для соціальних потреб	Підтримка інноваційних благодійних проєктів; Збільшення ефективності допомоги через цифрові рішення; Волонтерські ініціативи працівників	lifecell: Digital-благодійність
5	2018-2020	Корпоративна благодійність	Системна підтримка благодійних організацій	Допомога дитячим будинкам; Підтримка освітніх закладів; Сприяння збору коштів благодійними фондами	lifecell: Корпоративна благодійність
6	2020	Програма "lifecell для освіти"	Підтримка дистанційного навчання під час пандемії	Спеціальні тарифи для студентів та викладачів; Безкоштовний доступ до освітніх платформ; Партнерство з університетами	УкрРазом: lifecell 2020
7	2020-2021	Програма підтримки під час COVID-19	Допомога в умовах пандемії	Безкоштовний зв'язок для медиків; Підтримка лікарень; Інформаційна кампанія з питань COVID-19	Соціальний звіт lifecell 2021-2022
8	2021	Допомога учасникам АТО/ООС	Програми для ветеранів та військових	Пільгові тарифи для військових; Підтримка реабілітаційних центрів; Сприяння інтеграції ветеранів	УкрРазом: lifecell 2020
9	2022 (лютий-березень)	Підтримка клієнтів в умовах війни	Забезпечення безперервності зв'язку	Безкоштовний роумінг для абонентів за кордоном; Безкоштовні пакети послуг; Компенсація бонусами	Соціальний звіт lifecell 2021-2022
10	2022	Проект "Поруч"	Допомога вимушеним	Спеціальні тарифи для ВПО; Безкоштовні стартові пакети;	Соціальний звіт lifecell

	(березень-квітень)		переселенцям	Підтримка волонтерських ініціатив	2021-2022
11	2022 (березень-травень)	Відновлення зв'язку у постраждалих регіонах	Швидка розгортка та відновлення мережі	Мобільні базові станції; Відновлення пошкодженої інфраструктури; Безперебійне електропостачання	Brandstory: lifecell під час війни
12	2022 (жовтень)	Внесок до UNITED24	Підтримка державної платформи	Переказ 40 млн грн на цифрову трансформацію; Технологічна підтримка платформи; Комунікаційна підтримка	Соціальний звіт lifecell 2021-2022
13	2022-2023	Забезпечення енергетичної стійкості	Автономність мережі в умовах енергетичної кризи	Забезпечення 89% мережі автономним живленням; Використання генераторів та альтернативних джерел енергії; Оптимізація енергоспоживання	Соціальний звіт lifecell 2021-2022
14	2022-2023	Підтримка ЗСУ "Почуй своїх"	Допомога українським захисникам	Забезпечення військових зв'язком; Спеціальні тарифи для військових; Збір коштів на потреби ЗСУ	lifecell: Почуй своїх
15	2023	Підтримка волонтерських ініціатив співробітників	Внутрішня волонтерська програма	Участь працівників у благодійних акціях; Корпоративне волонтерство; Фінансова підтримка ініціатив співробітників	Соціальний звіт lifecell 2021-2022
16	2023-2024	Платформа "Подвійно добродійно"	Телеком-взаємодопомога	Принцип "підвішеної кави" для телеком-послуг; Подвоєння коштів компанією; Адресна допомога вразливим групам	Правила програми "Подвійно добродійно"
17	2021-2024	Сталий розвиток	Дотримання ESG-принципів	Зменшення вуглецевого сліду; Відповідальне використання ресурсів; Дотримання принципів сталого розвитку	Політика загальних цінностей та ділової етики

Додаток Г

Публікації для платформи Instagram

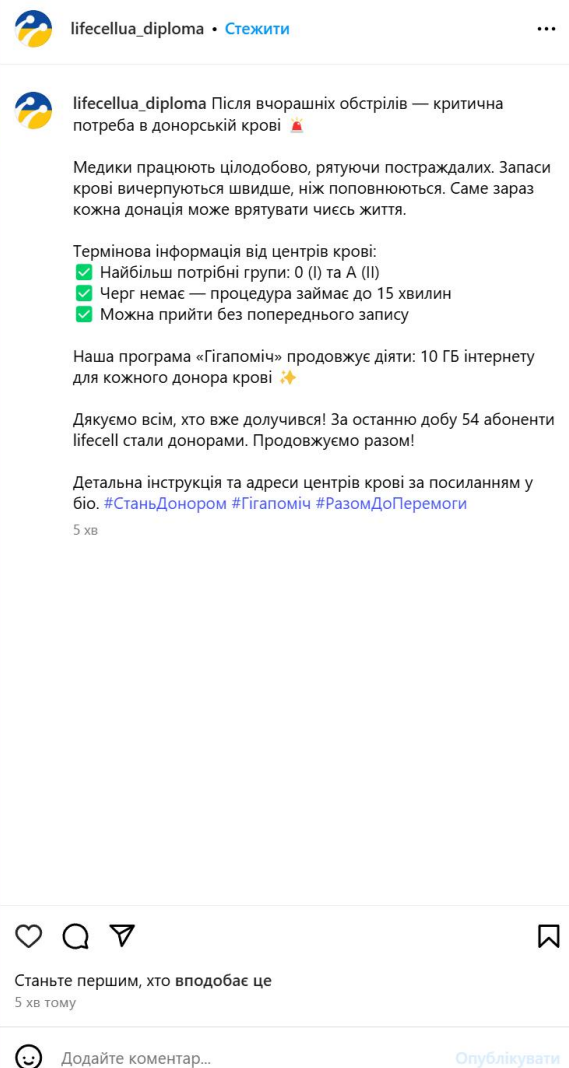
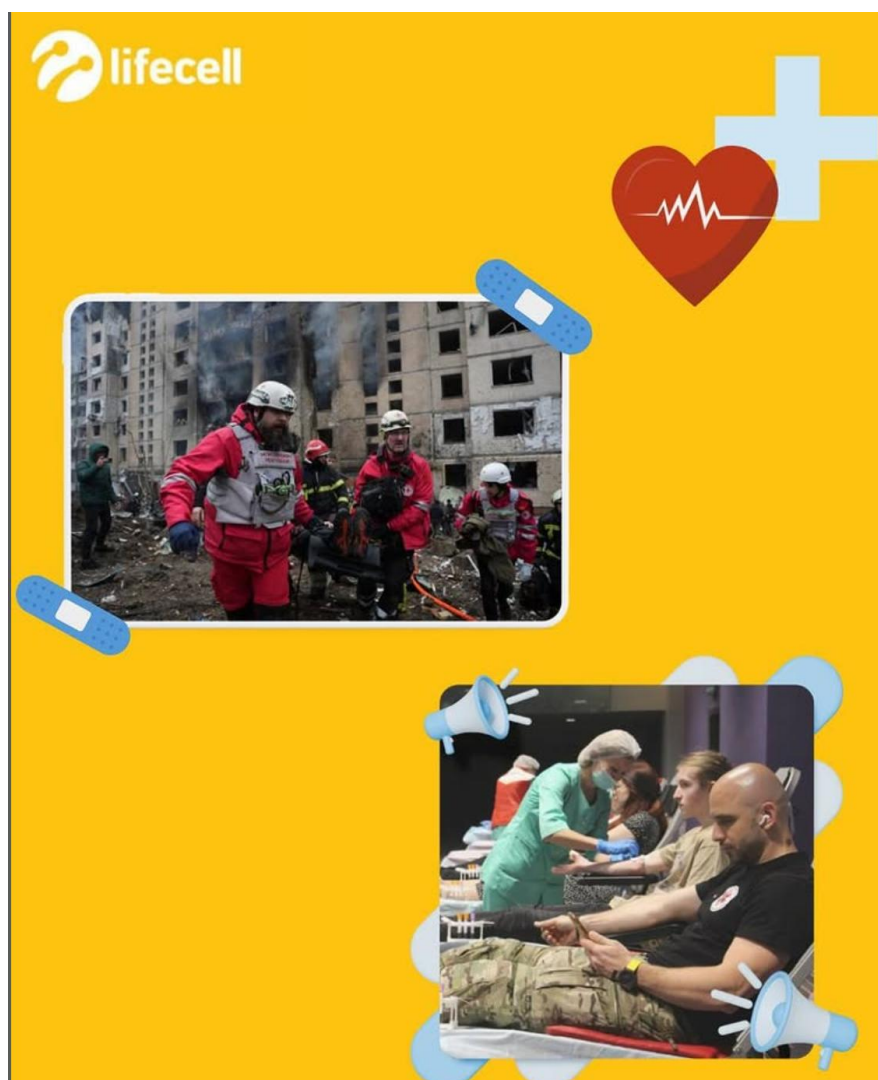
Публікація 1: Прив'язка до Дня Незалежності України (проект "Наші діти")



Джерела для фото:

- NH4Ukraine. Thoughts and prayers help, but DONATIONS DELIVER. Finishing 2024 with big deliveries near the front & spreading some Christmas cheer [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mailchi.mp/nh4ukraine/december-2024-news-from-ukraine-12722639> . Дата звернення: 08.05.2025.

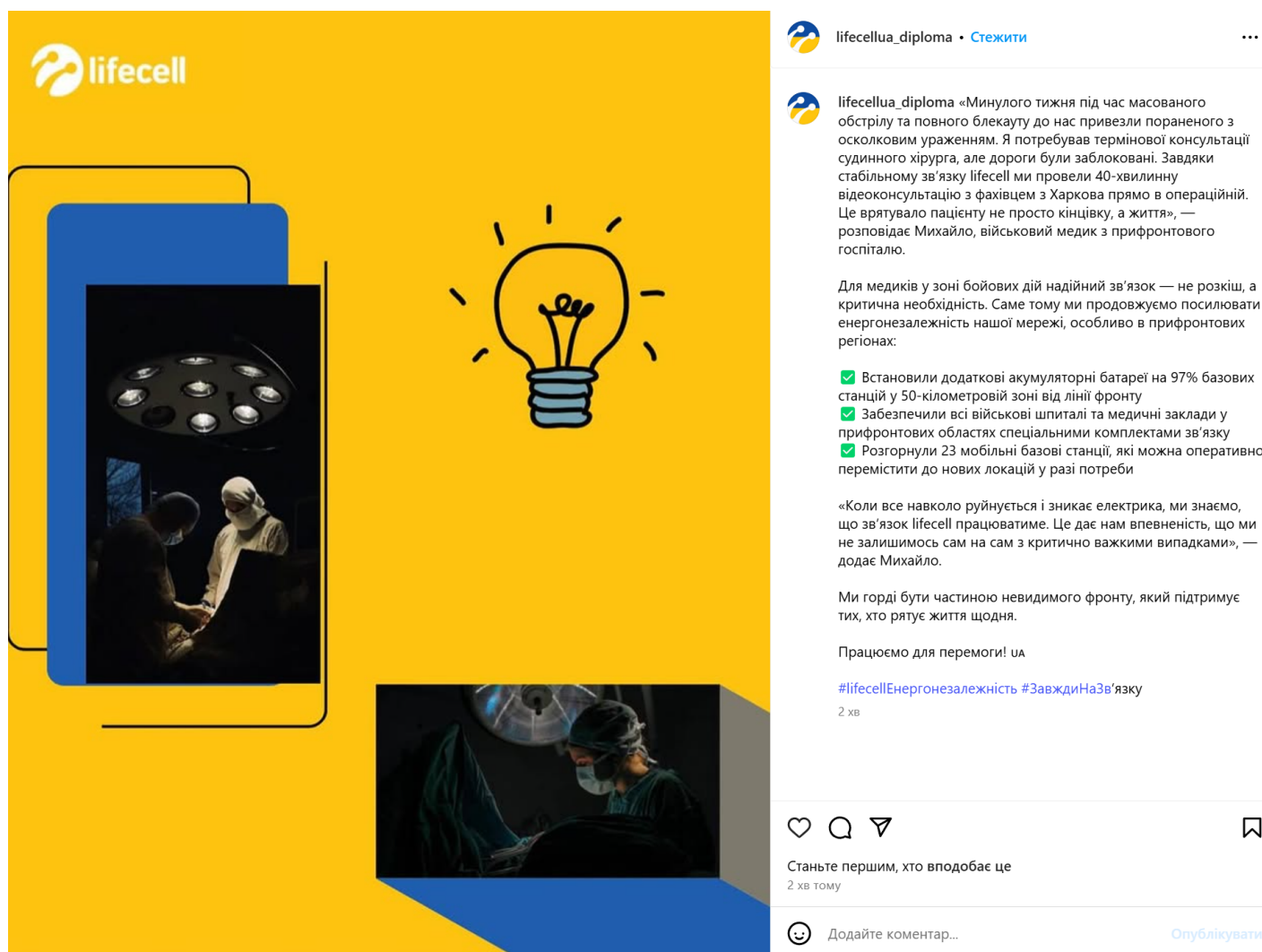
Публікація 2: Реакція на масований обстріл (проект "Гіганоміч")



Джерела для фото:

- Масований ракетний обстріл України 2 січня 2024. [Електронний ресурс] // Вікіпедія. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Масований_ракетний_обстріл_України_2_січня_2024. Дата звернення: 08.05.2025.

Публікація 3: Покращення комунікації про енергонезалежність мережі



Джерела для фото:

- Медзаклади Черкас продовжують працювати під час аварійних відключень світла. 24 листопада 2022, 15:02. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://18000.com.ua/strichka-novin/likarni-cherkas-prodovzhuyut-pracyuvati-pid-chas-avarijnix-vidklyuchen-svitla/>. Дата звернення: 08.05.2025.
- Усі українські лікарні підготують до роботи в умовах блекауту. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kiev.vgorode.ua/ukr/news/sobytyia/a1225635-usi-ukrajinski-likarni-pidhotujut-do-roboti-v-umovakh-blekautu>. Дата звернення: 08.05.2025.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Вплив корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в умовах війни» присвячена дослідженню трансформації благодійних практик та їх комунікаційного супроводу в контексті збройного конфлікту в Україні. Репутація є стратегічним нематеріальним активом, а корпоративна благодійність виступає важливим інструментом репутаційного менеджменту, особливо в кризових умовах. Об'єктом дослідження є репутаційний менеджмент бізнесу як комплексний процес формування, підтримки та захисту позитивного сприйняття організації. Предметом виступає специфіка впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в умовах війни (на прикладі компанії lifecell). Метою роботи стала розробка рекомендацій для оптимізації комунікаційних стратегій впливу корпоративної благодійності на репутацію бізнесу в умовах війни (на прикладі компанії lifecell).

Для аналізу використано комплексний методологічний підхід, що включає порівняльний аналіз благодійної діяльності до та під час війни, контент-аналіз соціальних мереж та медіа-публікацій, а також розробку практичних рекомендацій з оптимізації комунікаційної стратегії.

На основі аналізу теоретичних джерел та емпіричного дослідження кейсу компанії lifecell виявлено суттєві відмінності у функціонуванні благодійності як інструменту репутаційного менеджменту в кризових і некризових умовах. Дослідження показало, що lifecell успішно адаптувала свою благодійну діяльність до умов війни, розвинувши інноваційні ініціативи, такі як "Подвійно добродійно", "Гігапоміч", "Почуй своїх" та "Наші діти". Водночас було виявлено значний розрив між масштабами благодійної діяльності компанії та її публічним висвітленням, що обмежує позитивний вплив на репутацію.

У результаті дослідження розроблено комплексну стратегію комунікації благодійних ініціатив, що включає репозиціонування благодійності як

центрального елементу бренду, впровадження емоційного сторітелінгу, платформно-специфічну адаптацію контенту, посилення оперативності реагування на кризові події та розширення партнерств.

Практичне значення роботи полягає у створенні рекомендацій для бізнесу щодо ефективної комунікації благодійної діяльності в умовах війни для максимізації її позитивного впливу на репутацію.

Ключові слова: корпоративна благодійність, репутація, репутаційний менеджмент, кризові комунікації, війна.

ABSTRACT

The qualification thesis "The Impact of Corporate Philanthropy on Business Reputation in Wartime Conditions" examines the transformation of charitable practices and their communication support in the context of the armed conflict in Ukraine. Reputation is considered a strategic intangible asset, while corporate philanthropy serves as an important tool for reputation management, especially during crisis situations.

The research object is business reputation management as a comprehensive process of forming, maintaining, and protecting the positive perception of an organization. The research subject is the specific impact of corporate philanthropy on business reputation under wartime conditions (using lifecell company as a case study). The aim of the thesis is to develop recommendations for optimizing communication strategies regarding the impact of corporate philanthropy on business reputation during wartime (based on the lifecell company case).

The methodology includes a comprehensive approach combining comparative analysis of charitable activities before and during the war, content analysis of social media and media publications, and development of practical recommendations for optimizing communication strategy.

Based on the analysis of theoretical sources and empirical research of the lifecell case, significant differences in the functioning of philanthropy as a reputation management tool in crisis and non-crisis conditions were identified. The research showed that lifecell successfully adapted its charitable activities to wartime conditions by developing innovative initiatives such as "Doubly Benevolent," "Gigahelp," "Hear Your Own," and "Our Children." However, a significant gap was revealed between the scale of the company's charitable activities and their public coverage, which limits the positive impact on reputation.

As a result of the research, a comprehensive strategy for communicating charitable initiatives was developed, including repositioning philanthropy as a central brand element, implementing emotional storytelling, platform-specific

content adaptation, enhancing responsiveness to crisis events, and expanding partnerships.

The practical significance of the work lies in creating recommendations for businesses on effective communication of charitable activities during wartime to maximize their positive impact on reputation.

Keywords: corporate philanthropy, reputation, reputation management, crisis communications, war.