

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЇЇ
ВПЛИВ НА РЕПУТАЦІЮ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В. о. завідувачки кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Тетяна КУЦЕНКО

Здобувач, гр. ЕР–61

Наталія АКСЬОНОВА

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ІННІ економічнийКафедра маркетингу, менеджменту та підприємництваРівень вищої освіти другий (магістерський)Спеціальність 075 МаркетингОсвітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувачки кафедри

_____ О.В. Болотна

підпис ініціали, прізвище

«____» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

Аксьонової Наталії Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Корпоративна соціальна відповідальність та її вплив на репутацію організації.

керівник роботи Куценко Тетяна Миколаївна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “05” листопада 2024 року №2101–5/
3594

2. Строк подання студентом роботи «12» грудня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності (КСВ); 2. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор впливу на репутацію

компанії; 3. Напрями удосконалення механізму впливу КСВ на репутацію компанії.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	
2	2. Аналітико–дослідний розділ	
3	3. Проєктно–рекомендаційний розділ	
4	Оформлення вступу та висновків	
5	Оформлення переліку використаних джерел	
6	Підготовка презентації і доповіді	
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	

5. Дата видачі завдання 08.10.2024 р.

Студент _____

підпис

Н.В. Аксьонова

ініціали, прізвище

Керівник роботи _____

підпис

Т.М. Куценко

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 102 с., 3 рис., 40 табл., 60 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: корпоративна соціальна відповідальність, стратегічні комунікації, моделі КСВ, репутація компанії, стейкхолдери.

Об'єкт дослідження – процес формування корпоративної соціальної відповідальності та її вплив на репутацію організації.

Мета роботи – обґрунтування теоретичних засад корпоративної соціальної відповідальності та емпіричне дослідження впливу КСВ–ініціатив на репутацію компанії.

Метод дослідження – аналіз інформації, порівняння (розділ 1); аналіз документів, сайту, соціальних мереж, внутрішнього сайту компанії та публікацій в ЗМІ, опитування співробітників компанії, безпосереднє спостереження (розділ 2), порівняльний аналіз (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання: теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), корпоративна соціальна відповідальність як фактор впливу на репутацію компанії, напрями удосконалення механізму впливу КСВ на репутацію компанії.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – одержані результати можуть бути використані для підвищення рівня соціальної відповідальності та репутації ТОВ «НВК СКІФ».

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ)	7
1.1. Сутність та концепція корпоративної соціальної відповідальності ...	7
1.2. Ключові моделі та стандарти КСВ, що визначають практики соціальної відповідальності	16
1.3. Сфери впливу корпоративної соціальної відповідальності	27
РОЗДІЛ 2. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА РЕПУТАЦІЮ КОМПАНІЇ	38
2.1. Характеристика напрямів діяльності та історія ТОВ «НБК СКІФ».....	38
2.2. Аналіз напрямів КСВ ТОВ «НБК СКІФ»	54
2.3. Стратегічні комунікації в контексті КСВ	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПЛИВУ КСВ НА РЕПУТАЦІЮ КОМПАНІЇ	67
3.1. Аналіз КСВ–практик провідних міжнародних компаній	67
3.2. Виклики, з якими стикаються вітчизняні компанії в процесі реалізації стратегії КСВ	81
3.3. Рекомендації щодо формування ефективного механізму КСВ для покращення репутації ТОВ «НБК СКІФ».....	87
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

У сучасному світі, де конкуренція на ринку постійно зростає, а споживачі стають все більш свідомими та вимогливими, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набуває все більшого значення. Компанії розуміють, що їхній успіх залежить не лише від економічних показників, а й від соціального та екологічного впливу. Репутація організації, яка будується на принципах КСВ, стає потужним інструментом для залучення інвестицій, клієнтів та талановитих співробітників. Незважаючи на зростаючу популярність КСВ, існує потреба в більш глибокому дослідженні взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та репутацією організації.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад корпоративної соціальної відповідальності та емпіричне дослідження впливу КСВ–ініціатив на репутацію компанії. Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати теоретичні підходи до розуміння корпоративної соціальної відповідальності;
- визначити ключові аспекти КСВ, які мають найбільший вплив на репутацію організації;
- дослідити комунікаційні стратегії, які використовують компанії для просування своїх КСВ–ініціатив;
- оцінити вплив КСВ на репутацію компаній на прикладі конкретних компаній;
- розробити рекомендації для компаній щодо впровадження ефективної стратегії КСВ.

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративної соціальної відповідальності та її вплив на репутацію організації.

Предметом дослідження є механізм впливу корпоративної соціальної відповідальності на репутацію компанії.

Організація, на базі якої виконувалась випускна кваліфікаційна робота, – ТОВ «НБК СКІФ».

Основними джерелами, які були використані при написанні кваліфікаційної роботи, є:

- аналіз літератури з питань корпоративної соціальної відповідальності та управління репутацією;
- інтернет–ресурси;
- аналіз кейсів успішних компаній, які впроваджують КСВ–ініціативи;
- опитування представників компаній та споживачів;
- вихідні дані про роботу компанії.

Основними методами, які використовувались у процесі дослідження, є аналіз інформації, порівняння (розділ 1); аналіз документів, сайту, соціальних мереж, внутрішнього сайту компанії та публікацій в ЗМІ, опитування співробітників компанії, безпосереднє спостереження (розділ 2), порівняльний аналіз (розділ 3). Наукова новизна дослідження полягає у поглибленому аналізі впливу КСВ на репутацію компанії в контексті українського бізнесу, а також у розробці практичних рекомендацій щодо формування ефективного механізму КСВ для покращення репутації компанії. Кваліфікаційна робота є актуальним дослідженням, яке спрямоване на аналіз взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та репутацією компанії. Практична значимість дослідження полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані компаніями, які бажають підвищити свою конкурентоспроможність та досягти стійкого розвитку, для розробки ефективних стратегій корпоративної соціальної відповідальності та покращення репутації.

Результати дослідження опубліковані: Куценко Т.М., Аксьонова Н.В., Діденко А.О. Формування репутації організації під впливом корпоративної соціальної відповідальності: збірник тез VIII Всеукраїнської студентської науково–практичної конференції «Україна у міжнародних економічних відносинах в умовах інтеграційних процесів: стан, виклики та перспективи розвитку» (Україна, м. Дубляни, 27 – 28 листопада 2024 року) [Електронний ресурс]. Дубляни: Львівський національний університет природокористування, 2024. С. 115–118.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ)

1.1. Сутність та концепція корпоративної соціальної відповідальності

У сучасному бізнес–середовищі, де конкуренція постійно зростає, компанії стикаються з необхідністю не лише забезпечувати високу якість продукції та послуг, але й підтримувати позитивний імідж серед своїх клієнтів, партнерів та суспільства в цілому. У цьому контексті все більшого значення набуває концепція корпоративної соціальної відповідальності.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), від англ. corporate social responsibility – це поняття, яке є дуже актуальним у сучасному бізнес–середовищі. Сутність корпоративної соціальної відповідальності полягає в тому, що підприємства враховують не лише свої комерційні інтереси, але й вплив своєї діяльності на суспільство та довкілля. Це концепція врахування організаціями інтересів суспільства та відповідальності за вплив власної діяльності на клієнтів, постачальників, працівників, акціонерів та інших зацікавлених сторін – стейкхолдерів [2].

Це відповідальне ставлення компанії до своїх товарів чи послуг, споживачів, співробітників і партнерів, позитивний соціальний статус компанії полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі з суспільством, участі у вирішенні самих гострих соціальних проблем. КСВ передбачає, що компанії повинні не тільки створювати прибуток, але й діяти відповідально по відношенню до суспільства та навколишнього середовища. Це означає, що бізнес повинен враховувати соціальні та екологічні наслідки своєї діяльності та активно сприяти розвитку суспільства.

Корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність осіб, які приймають рішення у бізнесі, перед тими, кого ці рішення прямо чи опосередковано стосуються. Соціальна відповідальність – це філософія, яка

заохочує бізнес враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на споживачів, зацікавлених сторін, співробітників, громади та навколишнє середовище в усіх аспектах своєї діяльності [2].

Загалом, корпоративна соціальна відповідальність – це довгострокове зобов’язання компанії поводитись етично та сприяти економічному розвитку, одночасно покращуючи якість життя працівників та їхніх сімей, спільнот і суспільства в цілому. Концепція корпоративної соціальної відповідальності має досить довгу історію, яка сягає коренями ще в XIX століття. Хоча термін «корпоративна соціальна відповідальність» з’явився відносно недавно, ідеї про те, що бізнес повинен нести відповідальність перед суспільством, існували вже давно. Етапи розвитку концепції КСВ приведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 Основні етапи розвитку концепції КСВ (побудовано автором за джерелом [4]).

№ з/п	Етапи	Опис
1	XIX століття: філантропія та патерналізм	Перші прояви соціальної відповідальності бізнесу проявлялися у філантропічних діях власників підприємств, які надавали допомогу робітникам та місцевим громадам.
		Патерналістичний підхід до управління передбачав, що власник підприємства несе відповідальність за добробут своїх працівників і повинен піклуватися про їхні соціальні потреби.
2	Початок XX століття: соціальні реформи та регулювання бізнесу	Зростання індустріалізації та урбанізації призвело до посилення соціальних проблем, таких як дитяча праця, низькі зарплати, погані умови праці.
		Ці проблеми викликали потребу у введенні соціальних реформ та державного регулювання бізнесу.
		Поступово формується розуміння того, що бізнес повинен нести соціальну відповідальність і сприяти вирішенню соціальних проблем.

3	Середина XX століття: розвиток теорії стейкхолдерів	Концепція стейкхолдерів (зацікавлених сторін) набуває популярності. Згідно з цією концепцією, компанії повинні враховувати інтереси не тільки акціонерів, але й інших зацікавлених сторін, таких як працівники, клієнти, постачальники, місцеві громади, уряд тощо. Це сприяло розширенню розуміння соціальної відповідальності бізнесу.
4	Кінець XX століття – початок XXI століття: глобалізація та стійкий розвиток	Глобалізація посилює вплив бізнесу на суспільство і довкілля. Поняття стійкого розвитку стає центральним у міжнародних обговореннях. Компанії починають усвідомлювати, що їхня діяльність має бути спрямована на досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними інтересами. Термін «корпоративна соціальна відповідальність» набуває широкого розповсюдження.

Розглянемо розвиток КСВ в Україні. В нашій країні не так давно почали звертати увагу на те, що бізнес має нести відповідальність за те, що відбувається навколо. І цей напрямок розвивається дуже швидко. Все почалося у 2005 році, коли відбувся великий форум «Корпоративна соціальна відповідальність і Глобальний Договір», де обговорювали, як українські компанії можуть стати більш соціальними та екологічними.

Цей форум зібрав разом представників бізнесу, держави та громадських організацій, щоб обговорити, як зробити українські компанії більш відповідальними. Головна мета була – щоб великі компанії підписали міжнародну угоду про соціальну відповідальність. І вже незабаром після форуму багато відомих компаній, таких як Coca-Cola, СКМ і «Тетра Пак Україна» та багато інших компаній підписали цей документ. Також була створена спеціальна організація, яка об'єднала українські компанії, що дбають про суспільство. Цікаво, що перші кроки в цьому напрямку зробили саме працівники, які займаються рекламою та зв'язками з громадськістю.

У 2007 році спостерігається інтенсифікація процесів інституціоналізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Проведення перших масштабних міжнародних заходів, таких як Конференція з КСВ, організована журналом «Експерт», та приєднання до розробки міжнародного стандарту ISO 26000, свідчить про інтеграцію України в глобальний контекст корпоративної соціальної відповідальності. Цей період характеризується активним діалогом між різними зацікавленими сторонами та формуванням перших інституцій, що підтримують розвиток КСВ.

2008 рік ознаменувався подальшим зміцненням інституційних засад КСВ в Україні. Створення Ради Глобального Договору та розробка перших соціальних звітів за міжнародними стандартами свідчать про формування стійкого інституційного середовища для розвитку КСВ. Крім того, початок кампанії «Go Green» підтверджує зростання уваги українського бізнесу до глобальних проблем, зокрема, зміни клімату.

Ринок корпоративної соціальної відповідальності в Україні досяг нового рівня розвитку. Журнал «Контракти» ініціював перший рейтинг компаній, що демонструють високу соціальну відповідальність. Паралельно, український бізнес демонструє все більш стратегічний підхід до КСВ, відходячи від благодійності та інтегруючи соціальну відповідальність у свої бізнес-моделі. Це підтверджується участю українських компаній у міжнародних форумах та ініціативах.

Розвиток мережі партнерств стає важливим драйвером поширення КСВ в Україні. Центр розвитку КСВ об'єднує зусилля бізнесу, громадських організацій та освітніх закладів для популяризації принципів соціальної відповідальності. Створення мережі «КСВ в освіті» є важливим кроком у цьому напрямку. Одночасно, відбувається активна інституціоналізація КСВ, що сприяє її сталого розвитку.

Формується нова екосистема корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Запуск проекту «Розробка національного порядку денного з КСВ» та проведення першої виставки соціальних проектів сприяють об'єднанню зусиль

бізнесу, громадських організацій та державних структур для розвитку КСВ. Підтримка таких ініціатив провідними компаніями, як Ernst & Young, САН ІнБев Україна і МТС–Україна, підтверджує зростаючу роль КСВ в бізнес–середовищі [4]. Сучасний стан концепції КСВ:

- КСВ стала невід'ємною частиною бізнес–моделі багатьох компаній.
- Існує безліч стандартів та інструментів для оцінки та звітування про КСВ.
- КСВ все більше інтегрується з іншими концепціями, такими як стійкий розвиток, етичний бізнес, соціальне підприємництво.

Фактори, що сприяли розвитку КСВ приведені на рис.1.1.

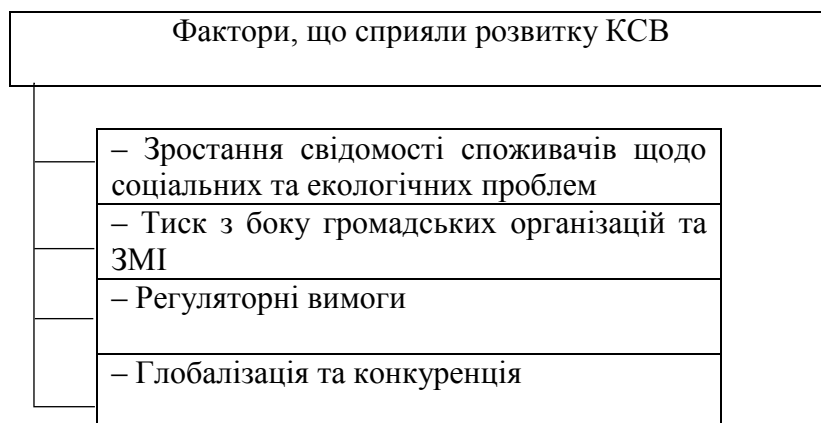


Рис.1.1 – Фактори, що сприяли розвитку КСВ

Джерело: сформовано на підставі [4].

Концепція корпоративної соціальної відповідальності пройшла довгий шлях розвитку від філантропії до інтегральної частини бізнес–стратегії. Сьогодні КСВ є невід'ємною частиною сучасного бізнесу і відіграє важливу роль у формуванні більш справедливого та стійкого суспільства.

Основною метою управління соціальною відповідальністю організації є забезпечення її збалансованого та соціально орієнтованого розвитку.

Як управлінська технологія, роль процесу управління корпоративною соціальною відповідальністю полягає в забезпеченні ефективної реалізації

організаційних цілей і задоволення потреб суспільства та індивідів шляхом систематичного здійснення виробничої, наукової, торговельної та іншої господарської діяльності в умовах соціального розвитку всіх її заінтересованих сторін. Соціальна відповідальність бізнесу:

- може сприяти стійкому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства;
- враховує на очікування зацікавлених сторін;
- дотримується чинного законодавства та міжнародних кодексів поведінки;
- впроваджена у діяльність компанії та використовується в її відносинах.

КСВ – це стратегія, за якої підприємство враховує соціальні, екологічні та етичні аспекти своєї діяльності, спрямовані на забезпечення довгострокового успіху компанії та блага суспільства.

Корпоративна соціальна відповідальність – це багатогранна концепція, яка постійно розвивається та інтерпретується по-різному. Існує кілька основних підходів до розуміння КСВ, кожен з яких має свої особливості та акценти. Підходи до трактування КСВ розглянемо в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 Основні підходи до трактування КСВ (побудовано автором за джерелом [4]).

Підхід до трактування КСВ	Опис підхода
Класичний підхід	КСВ розглядається як частина корпоративної соціальної відповідальності, де компанії виконують свої обов'язки перед суспільством через благодійність та спонсорство.
Системний підхід	КСВ включає в себе всі аспекти діяльності компанії, від виробництва до розповсюдження продукції, з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та покращення соціальних умов.
Стратегічний підхід	КСВ вважається важливою частиною стратегії розвитку компанії, що допомагає забезпечити

	довгостроковий успіх через залучення стейкхолдерів та покращення репутації.
Філантропічний підхід	Компанія розглядається як благодійник, який добровільно виділяє кошти на соціальні проекти. Цей підхід проста у впровадженні та дозволяє швидко реагувати на актуальні проблеми. Але може бути несистемним, не інтегрованим в бізнес-процеси.
Інструментальний підхід	КСВ розглядається як інструмент для досягнення бізнес-цілей, такий як покращення іміджу, залучення клієнтів, утримання працівників. Цей підхід дозволяє обґрунтувати інвестиції в КСВ з економічної точки зору. Але може призвести до формального підходу до КСВ, якщо основна мета – отримання прибутку.
Етичний підхід	КСВ базується на етичних принципах і моральних зобов'язаннях компанії перед суспільством. Цей підхід сприяє довгостроковій стійкості бізнесу, зміцнює довіру стейкхолдерів. Але може бути складним у реалізації, оскільки етичні питання часто є неоднозначними.
Стейкхолдерський підхід	КСВ розглядається як процес взаємодії компанії зі всіма зацікавленими сторонами (стейкхолдерами). Цей підхід забезпечує баланс інтересів різних груп, сприяє прозорості та відкритості бізнесу. Але може бути складним у координації інтересів різних стейкхолдерів.

Розглянемо основні характеристики КСВ, вони представлені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 Основні характеристики КСВ (побудовано автором за джерелом [4]).

№ з/п	Характеристики КСВ	Опис характеристик
1	Прозорість та відкритість	Регулярне повідомлення про діяльність компанії та її вплив на суспільство, публікації інформації про свої соціальні та екологічні ініціативи.
2	Відповідальність	Підприємства несуть відповідальність за наслідки своєї діяльності для суспільства та навколишнього середовища та готові прийняти на себе відповідальності за негативні наслідки діяльності компанії.
3	Етика	Дотримання високих етичних стандартів у всіх сферах діяльності, всі дії компанії повинні відповідати прийнятим в суспільстві етичним стандартам та мають моральний обов'язок сприяти добробуту суспільства.

4	Соціальна справедливість	Забезпечення справедливого ставлення до працівників, партнерів та споживачів, а також створення гідних умов праці, підтримка місцевих громад, боротьба з бідністю.
5	Добровільність	Підприємства приймають рішення про впровадження КСВ–ініціатив добровільно, виходячи зі своїх цінностей та стратегічних цілей. Компанії самі вирішують, які соціальні та екологічні ініціативи вони будуть підтримувати.
6	Інтеграція в бізнес–процеси	КСВ не є окремою діяльністю, а інтегрованою частиною бізнес–моделі та стратегії компанії.
7	Багатосторонній підхід	КСВ враховує інтереси всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), таких як працівники, клієнти, постачальники, місцеві громади, інвестори та інші.
8	Системний підхід	КСВ – це комплексний підхід, який охоплює всі аспекти діяльності компанії. КСВ повинна бути інтегрована в усі сфери діяльності компанії, а не бути разовими акціями.
9	Довгострокова перспектива	Це інвестиція в майбутнє, яка спрямована на досягнення стійкого розвитку.
10	Стійкий розвиток	КСВ спрямована на досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними інтересами.

Ця концепція стає все більш важливою в сучасному бізнес–середовищі, де компанії вимушені враховувати не лише фінансовий успіх, але й соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Переваги корпоративної соціальної відповідальності для компанії розглянемо в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 Основні переваги КСВ для компанії (побудовано автором за джерелом [4]).

№ з/п	Переваги КСВ для компанії	Опис
1	Покращення фінансових показників	Позитивна репутація та лояльність клієнтів можуть призвести до збільшення продажів, ефективне використання ресурсів, впровадження екологічних технологій можуть знизити витрати компанії, ініціативи можуть стимулювати компанії до пошуку нових ефективних рішень, компанії з хорошою репутацією в галузі КСВ можуть легше вийти на нові ринки.
2	Підвищення іміджу та репутації бренду	Компанії, які демонструють соціальну відповідальність, здобувають довіру клієнтів, інвесторів та співробітників.

3	Збільшення продажів і лояльності споживачів	Споживачі все частіше обирають продукти та послуги компаній, які дбають про суспільство та навколишнє середовище.
4	Залучення та утримання талантів	Молоді фахівці все більше прагнуть працювати в компаніях, які поділяють їхні цінності.
5	Зменшення ризиків	Компанії, які дотримуються принципів КСВ, менш схильні до репутаційних скандалів та інших ризиків, КСВ допомагає компаніям створити позитивний імідж, заслужити довіру споживачів, інвесторів та інших стейкхолдерів.
6	Стійкий розвиток	КСВ сприяє створенню більш стійкого та справедливого суспільства.
7	Довгострокова стабільність	КСВ сприяє створенню стійкого бізнесу, який може адаптуватися до змін зовнішнього середовища.
8	Інновації	КСВ стимулює компанії шукати нові, більш ефективні та екологічні рішення.
9	Привабливість для інвесторів	Інвестори все більше звертають увагу на нефінансові показники діяльності компаній, включаючи КСВ.
10	Залучення та утримання талантів	КСВ допомагає компаніям залучати та утримувати найкращих фахівців, які прагнуть працювати в соціально відповідальних організаціях

Тепер розглянемо переваги корпоративної соціальної відповідальності для суспільства, вони представлені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 Основні переваги КСВ для суспільства (побудовано автором за джерелом [4]).

№ з/п	Переваги КСВ для суспільства	Опис
1	Соціальний розвиток	КСВ–ініціативи можуть сприяти вирішенню соціальних проблем, таких як бідність, нерівність, безробіття.
2	Охорона довкілля	Компанії, які дотримуються принципів КСВ, зазвичай менше забруднюють навколишнє середовище
3	Розвиток місцевих громад	КСВ–проекти можуть сприяти розвитку інфраструктури, створенню нових робочих місць та підвищенню якості життя в місцевих громадах.

Корпоративна соціальна відповідальність є важливим елементом сучасного бізнесу. Вона дозволяє компаніям створювати позитивний імідж, зміцнювати довіру споживачів, залучати та утримувати талановитих співробітників, а також сприяти сталого розвитку суспільства.

Корпоративна соціальна відповідальність – це не просто модний тренд, а необхідність для сучасного бізнесу. Вона допомагає компаніям досягти не тільки комерційного успіху, але й зробити позитивний внесок у розвиток суспільства.

Приклади КСВ–ініціатив в бізнесі представлені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 Приклади КСВ–ініціатив в бізнесі (побудовано автором за джерелом [4]).

№ з/п	КСВ–ініціативи в бізнесі	Опис
1	Соціальні інвестиції	Підтримка освіти, охорони здоров'я, боротьба з бідністю та нерівністю, донати в ЗСУ.
2	Екологічна відповідальність	Зменшення вуглецевого сліду, раціональне використання ресурсів, розвиток екологічно чистих технологій.
3	Етика бізнесу	Прозорість у діяльності, боротьба з корупцією, захист прав людини.
4	Розвиток персоналу	Створення сприятливих умов праці, інвестиції в навчання та розвиток співробітників.
5	Залучення місцевих громад	Підтримка місцевих проектів, співпраця з громадськими організаціями.

Концепція КСВ є динамічною і постійно розвивається. Вибір того чи іншого підходу до КСВ залежить від багатьох факторів, таких як розмір компанії, її галузь діяльності, культурні особливості країни та ін.

1.2. Ключові моделі та стандарти КСВ, що визначають практики соціальної відповідальності

Необхідність захисту довкілля та забезпечення безпеки людей призвела до виникнення потреби у міжнародних стандартах, які б регулювали діяльність підприємств та обмежували їхній негативний вплив на природу.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Для того, щоб забезпечити прозорість, порівнянність та ефективність своїх КСВ–ініціатив, компанії все частіше звертаються до міжнародних моделей та стандартів.

Були розроблені стандарти міжнародною організацією праці (SA 8000), стандарти з питань верифікації звітів Інститутом соціальної та етичної звітності (AA 1000), Керівництво із соціальної відповідальності (ISO 26000) та інші, які заклали певну ідеологію взаємовідносин людей з виробничим і природним оточенням. Найвідомішими з них зазначені у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 Стандарти КСВ

№ з/п	Стандарти КСВ	Опис
1	ISO 26000	Стандарт ISO 26000 визначає правила взаємодії підприємства з навколишнім середовищем. Це міжнародний стандарт, який надає керівництво щодо соціальної відповідальності. Він не є сертифікаційним стандартом, а радше пропонує набір принципів, що допомагають організаціям визначити свої соціальні обов'язки та розробити відповідні стратегії. ISO 26000 охоплює широкий спектр тем, включаючи права людини, працю, навколишнє середовище, справедливість, споживачів, протидію корупції та залучення зацікавлених сторін.
2	GRI (Global Reporting Initiative)	Це міжнародна незалежна організація, яка розробляє стандарти звітності про нефінансову інформацію. Стандарти GRI надають компаніям структуру для звітування про їхній економічний, соціальний та екологічний вплив. Вони дозволяють інвесторам, клієнтам та іншим зацікавленим сторонам порівнювати результати різних компаній.
3	Принципи Глобального договору ООН	Це добровільна ініціатива, яка запрошує компанії дотримуватися десяти принципів у сферах прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Принципи Глобального договору ООН надають компаніям загальні орієнтири для ведення відповідального бізнесу.
4	SA8000	Це стандарт, який фокусується на соціальних умовах праці. Він визначає мінімально допустимі стандарти в таких сферах, як дитяча праця, примусова праця, здоров'я та безпека, дискримінація. Стандарт SA 8000 спрямований на підвищення соціальної відповідальності бізнесу, встановлюючи вимоги щодо справедливої оплати праці, безпечних умов праці та поваги до прав працівників. Дотримання трудових прав працівників, таких як право на безпечні умови праці, справедливую оплату, відсутність дискримінації та обмеження робочого часу, є основою здорових відносин між адміністрацією та персоналом.

5	AA 1000	Верифікація за стандартом AA 1000 (Стандарт верифікації звітів) передбачає детальну перевірку звітів компаній на відповідність встановленим критеріям, що гарантує достовірність представленої інформації. Стандарт AA 1000 спрямований на задоволення інформаційних потреб усіх зацікавлених сторін, надаючи їм актуальні дані про діяльність компанії.
---	---------	---

Дотримання міжнародних стандартів КСВ має низку переваг для компаній, ці переваги перераховані в табл.1.8.

Таблиця 1.8 Переваги дотримання міжнародних стандартів КСВ для компаній

№ з/п	Переваги для компанії	Опис переваг
1	Поліпшення репутації	Демонструючи свою відданість принципам КСВ, компанії можуть завоювати довіру споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Це може призвести до зростання лояльності клієнтів, підвищення привабливості для інвесторів та поліпшення іміджу компанії.
2	Зменшення ризиків	Дотримання стандартів КСВ допомагає компаніям ідентифікувати та мінімізувати потенційні ризики, пов'язані з їхньою діяльністю, такі як екологічні інциденти, порушення прав працівників або корупція.
3	Підвищення ефективності	Впровадження систем управління КСВ може призвести до підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів та зниження витрат.
4	Доступ до нових ринків	Дедалі більше компаній та споживачів надають перевагу товарам та послугам компаній, які дотримуються принципів КСВ. Це відкриває для таких компаній нові ринки та можливості для співпраці.
5	Залучення та утримання талантів	Молоді та талановиті фахівці все частіше обирають працювати в компаніях, які поділяють їхні цінності та прихильні до сталого розвитку.

Розглянемо, як впливають стандарти КСВ на глобальний ринок в табл.1.9:

Таблиця 1.9 Вплив стандартів КСВ на глобальний ринок

Вплив стандартів КСВ на глобальний ринок			
Глобалізація КСВ	Конкуренція	Інновації	Співпраця
Стандарти КСВ сприяють уніфікації підходів до	Дотримання стандартів КСВ стає конкурентною	Стандарти КСВ стимулюють компанії до пошуку	Стандарти КСВ сприяють співпраці між компаніями,

соціальної відповідальності на глобальному рівні, що полегшує порівняння компаній та встановлення загальних очікувань.	перевагою, оскільки все більше споживачів та інвесторів звертають увагу на соціальну відповідальність компаній.	нових рішень та технологій, які дозволяють зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та суспільство.	урядами, неурядовими організаціями та іншими зацікавленими сторонами для вирішення глобальних проблем.
--	---	---	--

Важливість стандартів КСВ показана в табл. 1.10.

Таблиця 1.10 Важливість стандартів КСВ

Показник	Опис
Прозорість	Стандарти забезпечують прозорість діяльності компаній і дозволяють зацікавленим сторонам оцінити їхній внесок у сталий розвиток.
Порівнянність	Стандарти дозволяють порівнювати діяльність різних компаній і визначати лідерів у сфері КСВ.
Довіра	Дотримання стандартів підвищує довіру до компанії серед клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін.
Ризик–менеджмент	Стандарти допомагають компаніям ідентифікувати та управляти соціальними та екологічними ризиками.
Конкурентні переваги	Компанії, які дотримуються стандартів КСВ, мають конкурентні переваги на ринку.

Міжнародні стандарти КСВ відіграють важливу роль у формуванні відповідального бізнесу. Вони надають компаніям чіткі орієнтири, допомагають підвищити їхню репутацію, зменшити ризики та сприяють сталому розвитку. Ці стандарти допомагають організаціям створювати більш справедливую та стійку економіку, що в свою чергу сприяє глобальному розвитку.

Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку, компанії повинні не тільки дотримуватися цих стандартів, але й постійно вдосконалювати свої практики в області соціальної відповідальності [5].

Аналіз моделей соціальної відповідальності підкреслює, що культурні цінності, історичні традиції та особливості економічного розвитку кожної країни формують унікальні підходи до соціальної відповідальності бізнесу. Держава, в свою чергу, може як стимулювати, так і обмежувати розвиток соціальної відповідальності через законодавство, регулювання та інші інструменти.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності розвивається під впливом двох протилежних сил: з одного боку, тиску глобалізації, що сприяє уніфікації вимог до бізнесу, а з іншого боку, необхідності врахування культурних, соціальних та політичних особливостей різних країн.

Ці два процеси формують різноманітні національні моделі соціальної відповідальності, які, разом з тим, все більше інтегруються в глобальний контекст [7].

Крім того, КСВ може реалізовуватися у різних формах: від відкритої, коли компанія самостійно визначає свою участь у соціальних проектах, до прихованої, коли зовнішні фактори, такі як законодавство або тиск громадськості, диктують умови соціальної відповідальності [6].

В останні десятиліття минулого століття український інформаційний простір відкрився для глобальних інформаційних потоків. Західні компанії, зокрема американські та європейські, активно почали освоювати український ринок, приносячи з собою нові технології, маркетингові стратегії та комунікаційні практики. Одночасно, зростав вплив азіатських, особливо японських, комунікаційних моделей, які відрізнялися своїм фокусом на довгострокових відносинах і корпоративній культурі. Це призвело до формування багатошарового інформаційного простору в Україні, де поєднуються як традиційні українські комунікаційні практики, так і сучасні західні та східні підходи.

Впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності призвело до того, що бізнес почав нести відповідальність не лише перед акціонерами, а й перед усіма зацікавленими сторонами: співробітниками, клієнтами, громадами та навколишнім середовищем.

Серед експертів найбільш поширеним є поділ моделей корпоративної соціальної відповідальності на три основні типи: американську, європейську та азіатську (японську). Хоча існують й інші моделі, такі як британська чи континентальна, які є їхніми регіональними варіаціями або відображають поєднання різних елементів [7].

Ступінь державної участі у формуванні бізнес–культури та соціальних норм безпосередньо впливає на те, яким чином компанії розуміють і реалізують свою соціальну відповідальність. Залежно від цього рівня можна виділити три основні типи моделей корпоративної соціальної відповідальності:

– Європейська модель – ця модель характерна для країн Західної Європи, та передбачає, що держава бере на себе відповідальність за забезпечення соціального добробуту громадян шляхом надання широкого спектру соціальних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, пенсійне забезпечення тощо, з метою забезпечення соціальної справедливості та зменшення соціальної нерівності.

На відміну від інших регіонів, де КСВ часто ініціюється самими компаніями, у Європі домінує прихована форма корпоративної соціальної відповідальності. Це означає, що вимоги до соціальної відповідальності бізнесу в основному визначаються державними органами та інтегровані у законодавство. Законодавчі акти, стандарти та нормативи чітко визначають обов'язки бізнесу в соціальній сфері, що робить КСВ в цих країнах радше нормою, аніж добровільним вибором.

Європейська модель КСВ розглядає соціальну відповідальність як інструмент досягнення бізнес–цілей. Майже всі соціальні ініціативи компанії мають бути спрямовані на збільшення прибутку.

Закон, який зобов'язав пенсійні фонди публікувати інформацію про інвестування в соціально відповідальні компанії, став ключовим фактором розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Європі.

Найпоширеніші напрямки інвестицій за цією моделлю: розвиток персоналу, підтримка місцевих громад, інвестиції в науку та освіту, корпоративна благодійність, підвищення стандартів виробництва та охорона довкілля.

Модель корпоративної соціальної відповідальності, популярна в Європі, все частіше обирається великими компаніями, які досягли стабільності. Ця модель передбачає не просто благодійність, а інтеграцію соціальних ініціатив у

довгострокову стратегію розвитку бізнесу, підкріплену економічними розрахунками.

Азіатська (японська) модель – ця модель передбачає обмежене державне втручання у вирішення соціальних проблем, надаючи основну відповідальність компаніям та характеризується другорядним впливом уряду. Основний акцент робиться на соціальній відповідальності бізнесу, який бере на себе значну частину відповідальності за вирішення соціальних проблем.

Азіатська (японська) модель корпоративної соціальної відповідальності тісно пов'язана з традиційними японськими цінностями, такими як повага до старших, відповідальність перед суспільством, що визначає її унікальний характер.

Ця модель базується на таких ключових діях:

- підтримка екологічних ініціатив;
- заохочення волонтерства та соціальної відповідальності;
- забезпечення гендерної рівності;
- побудова довгострокових міцних партнерських відносин.

Японська модель корпоративної соціальної відповідальності базується на традиційних цінностях, що сприяють соціальній згуртованості. Компанії в Японії часто об'єднуються в індустріальні групи, що дозволяє їм спільно вирішувати соціальні проблеми.

В азійській моделі держава відіграє ключову роль у формуванні бізнес–середовища, беручи активну участь у стратегічному плануванні компаній. Такий підхід базується на розумінні того, що успішний бізнес має бути не лише прибутковим, але й відповідальним перед суспільством.

Ця модель характеризується розумінням підприємства як «виробничої сім'ї», де працівники отримують не лише заробітну плату, а й широкий спектр соціальних гарантій, включаючи допомогу у вирішенні житлових питань, підтримку при народженні та вихованні дітей, а також забезпечення гідної пенсії.

Ця модель характеризується значною роллю держави в підтримці бізнесу. Вона виявляється у створенні сприятливого бізнес–клімату, розвитку соціальної

інфраструктури та активній участі у фінансуванні освітніх проектів. Держава стимулює компанії до впровадження міжнародних стандартів корпоративної соціальної відповідальності.

Американська модель – ця модель базується на принципі вільного ринку, де державне втручання у соціальну сферу мінімальне. Основна відповідальність за вирішення соціальних проблем покладається на індивідуумів, сім'ї та приватні організації. Характеризується вірою в те, що ринок є найефективнішим інструментом для вирішення соціальних проблем. Держава, в свою чергу, створює умови для розвитку ринку та виконує роль арбітра, забезпечуючи дотримання правил гри та захищаючи права меншин. Державна політика в цих країнах сприяє розвитку КСВ, надаючи податкові пільги компаніям, які інвестують у соціальні проекти.

Ця модель поширена в США, Латинській Америці та англomовних країнах Африки, в ній проявляється високий рівень залучення співробітників до діяльності компанії. Ключовою особливістю цієї моделі є створення соціальних фондів для співробітників. Ці фонди не лише забезпечують фінансову стабільність працівників, але й підвищують їхню залученість до діяльності компанії [6].

В основі американської моделі КСВ лежить філантропічний підхід, який передбачає виділення частини прибутку на благодійні цілі. Однак, така благодійна діяльність часто не інтегрована в основний бізнес і може бути скорочена в складні економічні періоди.

Незважаючи на те, що США були першопрохідцями в галузі КСВ, сьогодні американські компанії вийшли за рамки філантропії і перетворили соціальну відповідальність на невід'ємну частину свого бізнесу. Це підтверджується щорічними звітами, які відображають широкий спектр соціальних ініціатив.

Для більшості великих американських компаній КСВ є не просто додатковою активністю, а стратегічним інструментом, який допомагає зміцнити репутацію, побудувати довгострокові відносини з зацікавленими сторонами та досягти сталого розвитку.

Американська модель КСВ, що передбачає добровільні соціальні ініціативи, найчастіше зустрічається на малих підприємствах або в країнах з перехідною економікою. Це пов'язано з відсутністю достатніх фінансових та людських ресурсів для розробки та впровадження масштабних стратегій соціальної відповідальності.

У сучасних економічних умовах американська модель соціально-відповідальної поведінки компанії використовується доволі широко. Це обумовлено низкою причин і має значні наслідки для бізнесу та суспільства.

По-перше, американська модель КСВ відносно проста в реалізації та швидко приносить видимі результати. Крім того, інвестори все частіше віддають перевагу компаніям з розвиненою корпоративною соціальною відповідальністю, оскільки це свідчить про їхню стабільність та відповідальність перед суспільством.

По-друге, американська модель КСВ дозволяє компаніям вибудувати позитивні відносини з місцевими громадами, демонструючи свою турботу про їхні потреби. Завдяки цій моделі компанії можуть продемонструвати свою соціальну відповідальність та активну участь у житті місцевих спільнот.

В табл. 1.11 наведено порівняльний аналіз американської, європейської та японської моделей, який дозволяє виявити їхні спільні риси та відмінності за різними критеріями. Американська модель соціальної політики характеризується високим рівнем лібералізації. Вона базується на принципі мінімального втручання держави у функціонування ринку та соціальної сфери. Соціальний захист обмежується найбільш вразливими верствами населення, а корпорації мають значну свободу у визначенні свого соціального внеску. Держава, в свою чергу, стимулює корпоративну соціальну відповідальність через створення сприятливого законодавчого середовища та надання податкових пільг, не втручаючись безпосередньо у формування соціальних програм компаній [7].

Соціальна політика Райффайзен Банку Аваль в Україні є яскравим прикладом втілення американської моделі корпоративної соціальної відповідальності. Банк активно займається філантропією, надаючи значну

підтримку дитячим закладам, особливо тим, що опікуються сиротами та дітьми з проблемних сімей. Європейська модель соціальної відповідальності є протилежністю ліберальної американської моделі. Вона фокусується на трьох ключових сферах: економічному розвитку, забезпеченні зайнятості та охороні довкілля. Європейський Союз, очолюваний економічним гігантом Німеччиною, відіграє провідну роль у формуванні та реалізації європейської соціальної моделі.

Таблиця 1.11 Порівняльний аналіз американської, європейської та японської моделей

Параметри	Європейська модель	Азіатська (японська) модель	Американська модель
Фінансова система	Залежить від розвиненої фінансової системи та репутації компанії. Важливу роль відіграють також міжнародні стандарти та регулювання.	Залежить від престижу компанії та її місця в корпоративній ієрархії. Доступ до фінансування часто забезпечується за рахунок довгострокових відносин з банками та іншими фінансовими інститутами.	Основний акцент на відкритості та доступності фінансової інформації. Інвестори віддають перевагу компаніям з прозорою структурою власності та високою ліквідністю акцій.
Внутрішня структура	Консенсус, залучення стейкхолдерів	Сильна корпоративна культура, розвиток співробітників	Індивідуальна відповідальність ТОП-менеджера, гнучкість
Промислові відносини	Колективні угоди, профспілки	Довічний найм, соціальний діалог	Ринкові відносини, індивідуальні контракти
Система освіти і тренінгів	Специфічні навички, контроль профспілок	Внутрішнє навчання, розвиток спеціалістів для компанії	Загальні навички, формальні інституції
Міжкорпоративні відносини	Контракти, технологічні трансфери	Корпоративна філософія, етика	Ринкові відносини, конкуренція

Європейські компанії функціонують в жорсткому правовому полі, яке регулює їхню діяльність в екологічній та податковій сферах. Для них характерний високий рівень внутрішньо-корпоративної регламентації, вони зазвичай мають розгалужену систему внутрішніх правил і процедур. Німецький

хімічний та фармацевтичний гігант Bayer є одним з лідерів у дотриманні цих стандартів.

Європейська модель характеризується активною роллю держави в економіці. Значна частина ВВП, близько 50%, перерозподіляється через державний бюджет для фінансування розвиненої системи соціального захисту. Такий підхід забезпечує високий рівень соціальної захищеності населення.

На відміну від індивідуалістичної американської моделі, азіатська система соціальної відповідальності базується на колективних цінностях. Важливими її компонентами є колективне прийняття рішень, турбота про працівників та соціальна відповідальність керівництва.

Азіатська модель КСВ глибоко вкорінена в культурні традиції країни. Вона характеризується колективізмом, повагою до старших, гендерною рівністю та високим рівнем соціальної відповідальності. Активна роль держави, розвинуте волонтерство та тісний зв'язок компанії з працівниками є невід'ємними елементами цієї моделі. Компанія підтримує своїх працівників на всьому їх життєвому шляху.

В Японії бізнес розглядається як невід'ємна частина суспільства. Японські компанії розуміють, що їхня діяльність має вплив на суспільство і навколишнє середовище, тому вони прагнуть до гармонійного розвитку разом зі суспільством.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності є популярною завдяки своїй ефективності та орієнтації на потреби місцевих громад. Вона легко впроваджується, а її результати є видимими для всіх. Це сприяє позитивному сприйняттю компанії з боку населення та громадських організацій.

Для інвесторів європейська модель КСВ є більш привабливою, оскільки вона дозволяє точно оцінити соціальний вплив компанії за допомогою конкретних показників, включаючи фінансові.

Азійська модель КСВ відрізняється глибокою інтеграцією бізнесу в соціальне життя. Компанії в Азії часто діють як частина більшої спільноти,

підтримуючи своїх працівників та беручи участь у вирішенні соціальних проблем. Держава, в свою чергу, створює умови для такого співробітництва та сприяє розвитку довгострокових відносин між бізнесом і суспільством.

Різноманіття моделей корпоративної соціальної відповідальності свідчить про відсутність універсального рішення. Модель корпоративної соціальної відповідальності має бути адаптована до конкретних умов кожної компанії та країни. Однак, загалом, для успішної реалізації будь-якої моделі необхідна наявність розвиненого ринку та стабільного законодавства [7]. Моделі КСВ відіграють важливу роль у формуванні бізнес-ландшафту на глобальному рівні. Вони впливають на репутацію компаній, їхню стійкість та здатність до адаптації до змін. Компанії, які успішно впроваджують принципи КСВ, отримують конкурентні переваги та сприяють створенню більш сталого майбутнього.

1.3. Сфери впливу корпоративної соціальної відповідальності

Стейкхолдер (від англ. stakeholder) – це будь-яка особа, група осіб або організація, які мають інтерес до діяльності компанії, проекту чи організації і можуть впливати на неї або бути підданими її впливу. Іншими словами, це всі ті, хто так чи інакше зацікавлений у результатах вашої роботи [12]. Стейкхолдери може бути як внутрішніми, і зовнішніми стосовно організації. Внутрішні стейкхолдери – це співробітники, менеджери, власники, акціонери. Зовнішні стейкхолдери – це клієнти, постачальники, кредитори, конкуренти, уряд, місцеві спільноти, громадські організації, ЗМІ. Важливість врахування інтересів стейкхолдерів показана в табл. 1.12.

Таблиця 1.12 Важливість врахування інтересів стейкхолдерів

№ з/п	Результати	Опис
1	Стійкість бізнесу	Задоволення потреб стейкхолдерів сприяє довгостроковому успіху компанії.
2	Репутація	Позитивні відносини із стейкхолдерами зміцнюють репутацію компанії.

3	Запобігання конфліктам	Врахування інтересів усіх зацікавлених сторін допомагає уникнути конфліктів та негативних наслідків.
4	Інновації	Взаємодія зі стейкхолдерами стимулює розвиток нових ідей та продуктів.

Принципи керування відносинами зі стейкхолдерами представлені в табл. 1.13.

Таблиця 1.13 Принципи керування відносинами зі стейкхолдерами

Принципи	Опис
Ідентифікація	Треба визначити всіх ключових стейкхолдерів та їх інтереси.
Аналіз	Треба оцінити рівень впливу кожного стейкхолдера на компанію та рівень його зацікавленості.
Планування	Треба розробити стратегію взаємодії зі стейкхолдерами.
Комунікація	Треба встановити відкритий та прозорий діалог з усіма стейкхолдерами.
Управління очікуваннями	треба управляти очікуваннями стейкхолдерів, надаючи їм актуальну інформацію [13].

Важливо розуміти, що інтереси різних стейкхолдерів можуть збігатися, і завдання компанії – знайти баланс з–поміж них.

Корпоративна соціальна відповідальність охоплює широкий спектр сфер, які впливають на різноманітні групи зацікавлених сторін. Розглянемо детальніше основні напрямки КСВ та їхній вплив.

– Екологічна відповідальність:

Збереження довкілля є одним з ключових напрямків корпоративної соціальної відповідальності. Вплив на навколишнє середовище – це зменшення викидів, раціональне використання ресурсів, утилізація відходів, розвиток екологічно чистих технологій.

Компанії докладають зусиль для мінімізації забруднення, раціонального використання ресурсів та компенсації завданої шкоди через такі заходи, як озеленення територій та фінансування наукових досліджень.

Вплив екологічної відповідальності на стейкхолдерів представлений в табл. 1.14. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) має значний вплив

також і на відносини компанії з її працівниками. Цей вплив проявляється в кількох ключових аспектах та представлений в табл. 1.15.

Таблиця 1.14 Вплив екологічної відповідальності на стейкхолдерів

Стейкхолдери	Вплив екологічної відповідальності
Споживачі	Вибір екологічно чистих продуктів, лояльність до бренду.
Інвестори	Зростання вартості компанії, зниження ризиків.
Співробітники	Поліпшення умов праці, мотивація.
Місцеві громади	Зменшення негативного впливу на довкілля, покращення якості життя.

Таблиця 1.15 Вплив КСВ на відносини компанії з її працівниками

№ з/п	Ключові аспекти відносин компанії з працівниками	Опис аспектів
1	Умови праці	Це безпека, здоров'я та справедлива оплата. Компанії, які дотримуються принципів КСВ, прагнуть створити безпечні, здорові та інклюзивні умови праці, облаштовують робочі місця з урахуванням принципів ергономіки, що знижує ризик травм і захворювань, пов'язаних з роботою. приділяють велику увагу забезпеченню безпечних і здорових умов праці. Також проводять регулярні перевірки обладнання, надання спецодягу та проведення інструктажів з безпеки.
2	Соціальні гарантії	Це медичне страхування, пенсійні програми, програми підтримки сім'ї та догляду за дітьми, допомога у вирішенні особистих проблем. Багато компаній розробляють різноманітні соціальні програми для своїх працівників. Також компанії впроваджують програми підтримки здоров'я своїх працівників, які включають фітнес-програми, консультації з питань харчування та психологічну підтримку. Це підвищує лояльність працівників та покращує їхнє добробут.
3	Розвиток персоналу	Це навчання, підвищення кваліфікації, можливості для професійного зростання. Багато компаній впроваджують програми менторства та коучингу, які допомагають працівникам розвивати свої кар'єрні навички та досягати поставлених цілей. Компанії, що дотримуються принципів КСВ, зазвичай надають своїм працівникам більше можливостей для кар'єрного зростання. Це може бути як внутрішнє переміщення, так і участь у проектах, які дозволяють розвивати нові навички та компетенції. Такі компанії виділяють значні ресурси на навчання та розвиток своїх співробітників. Це можуть бути як внутрішні тренінги, так і оплата зовнішніх курсів та семінарів.

		Такий підхід сприяє підвищенню кваліфікації працівників, їхній мотивації та лояльності до компанії.
4	Баланс між роботою та особистим життям	Компанії, які дотримуються принципів КСВ, заохочують своїх працівників до балансу між роботою та особистим життям. Це може включати гнучкі графіки роботи, віддалену роботу або можливість скороченого робочого дня. Це дозволяє працівникам краще балансувати між робочими обов'язками та сімейним життям або особистими інтересами. КСВ може стимулювати компанії надавати додаткові відпустки, такі як відпустка для догляду за дитиною, відпустка для навчання або додаткові дні відпочинку. Це дозволяє працівникам відновити сили та підвищити свою продуктивність.
5	Етичне ставлення	Компанії, які дотримуються етичних принципів, будують довіру зі своїми співробітниками. Це означає справедливе ставлення до всіх співробітників, незалежно від їхньої посади або статі, а також прозорість у прийнятті рішень. Це включає рівні можливості для кар'єрного зростання, гідну оплату праці та створення безпечних умов роботи. КСВ має на увазі розробку та впровадження чіткого етичного кодексу, який встановлює стандарти поведінки для всіх співробітників компанії. Цей кодекс охоплює широкий спектр питань від конфлікту інтересів до захисту конфіденційної інформації.

Вплив відповідальності перед співробітниками на стейкхолдерів показаний в табл. 1.16.

Таблиця 1.16 Вплив відповідальності перед співробітниками на стейкхолдерів

Стейкхолдери	Вплив відповідальності перед співробітниками на стейкхолдерів
Співробітники	Висока мотивація, лояльність, продуктивність.
Інвестори	Стабільність бізнесу, позитивний імідж компанії.
Суспільство	Зменшення соціальної напруги, підвищення рівня життя.

– Соціальні ініціативи:

Компанії, які беруть участь у соціальних ініціативах, часто заохочують своїх працівників до волонтерської діяльності. Це дозволяє працівникам відчувати свою значущість і внести свій вклад у розвиток суспільства.

Цей вплив проявляється в кількох ключових аспектах та представлений в табл. 1.17.

Таблиця 1.17 Вплив КСВ на соціальні ініціативи

№ з/п	Ключові аспекти	Опис аспектів
1	Благодійність	Це підтримка соціальних проектів, допомога нужденним. Компанії, що дотримуються принципів КСВ, часто співпрацюють з благодійними організаціями, об'єднуючи свої зусилля для досягнення спільних цілей.
2	Волонтерство	КСВ заохочує співробітників брати активну участь у волонтерських програмах. Це не лише допомагає вирішувати соціальні проблеми, але й зміцнює корпоративний дух та лояльність співробітників.
3	Партнерство з громадськими організаціями	Компанії, що дотримуються принципів КСВ, часто співпрацюють з неурядовими організаціями, державними установами та іншими бізнесами для реалізації спільних соціальних проектів.
4	Фінансова підтримка соціальних проектів	Це найбільш очевидний вплив КСВ. Компанії виділяють кошти на благодійність, спонсорують різноманітні заходи та програми, спрямовані на вирішення соціальних проблем.
5	Розробка соціальних програм	Багато компаній розробляють власні соціальні програми, спрямовані на вирішення конкретних проблем, таких як освіта, охорона здоров'я, екологія тощо.
6	Інтеграція соціальних ініціатив у бізнес-процеси	– КСВ сприяє інтеграції соціальних ініціатив у всі аспекти бізнесу, від виробництва до маркетингу. Це дозволяє досягти синергії та збільшити ефективність соціальних проектів.

Вплив соціальних ініціатив на стейкхолдерів показаний в табл. 1.18.

Таблиця 1.18 Вплив соціальних ініціатив на стейкхолдерів

Стейкхолдери	Вплив соціальних ініціатив на стейкхолдерів
Споживачі	Позитивний імідж компанії, готовність платити більше за продукти соціальних підприємств.
Співробітники	Почуття причетності до добрих справ, підвищення мотивації.
Суспільство	Покращення якості життя, вирішення соціальних проблем.

– Відповідальність за якість продукції:

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) та відповідальність за якість продукції тісно пов'язані між собою. Обидва поняття підкреслюють важливість дотримання високих стандартів у бізнесі, але з різних ракурсів. Висока якість продукції є невід'ємною частиною корпоративної соціальної

відповідальності, а дотримання принципів КСВ сприяє підвищенню якості продукції. Тільки поєднуючи ці два аспекти, компанії можуть досягти довгострокового успіху і зробити позитивний внесок у розвиток суспільства. Цей вплив проявляється в кількох ключових аспектах представлених в табл. 1.19.

Таблиця 1.19 Вплив КСВ на відповідальність за якість продукції

№ з/п	Ключові аспекти	Опис аспектів
1	Репутація бренду	Компанії з високою репутацією, яка формується завдяки дотриманню принципів КСВ, зазвичай ставлять якість продукції на перше місце. Споживачі пов'язують відомі бренди з високими стандартами якості.
2	Довгострокові відносини з клієнтами	Якісна продукція сприяє побудові довгострокових відносин з клієнтами. Задоволені клієнти стають лояльними і рекомендують компанію своїм знайомим.
3	Зменшення ризиків	Висока якість продукції знижує ризик повернення товарів, гарантійних випадків та судових позовів. Це, в свою чергу, зменшує фінансові витрати компанії.
4	Мотивація співробітників	Коли компанія демонструє свою відданість якості, це мотивує співробітників до більш відповідального ставлення до своїх обов'язків.
5	Стійкий розвиток	Якісна продукція, що виробляється з використанням екологічно чистих технологій, сприяє сталому розвитку компанії та суспільства в цілому.

Вплив відповідальності за якість продукції на стейкхолдерів показаний в табл. 1.20.

Таблиця 1.20 Вплив відповідальності за якість продукції на стейкхолдерів

Стейкхолдери	Вплив відповідальності за якість продукції на стейкхолдерів
Споживачі	Довіра до бренду, повторні покупки.
Інвестори	Стабільність бізнесу, зниження ризиків.
Регулятори	Відсутність штрафів та санкцій.

Приклади взаємозв'язку КСВ та якості продукції показані в таблиці 1.21.

— Етична відповідальність:

Компанії, які дотримуються етичних принципів, будують свої відносини з усіма зацікавленими сторонами на основі справедливості та прозорості. Це стосується не лише співробітників, але й інвесторів, партнерів та споживачів. Приклади такої відповідальності є гарантування гідних умов праці, відмова від використання примусової праці, не використання продукції, створеної в результаті рабства або дитячої праці, а також це може бути оплата праці вища ринку.

Таблиця 1.21 Приклади взаємозв'язку КСВ та якості продукції

Приклади	Опис
Сертифікація продукції	Багато компаній отримують сертифікати, що підтверджують відповідність їхньої продукції міжнародним стандартам якості та безпеки.
Використання екологічно чистих матеріалів	Компанії, які дбають про довкілля, використовують у виробництві екологічно чисті матеріали та мінімізують кількість відходів.
Прозорість виробництва	Компанії, які дотримуються принципів КСВ, надають інформацію про процес виробництва своєї продукції, щоб споживачі могли бути впевнені в її якості.

Також етична поведінка – це:

- Протидія корупції – тобто дотримання законів та етичних норм.
- Справедлива конкуренція – тобто відсутність антиконкурентних практик.
- Захист прав інтелектуальної власності – тобто повага до авторських прав.

Вплив на стейкхолдерів:

На всіх стейкхолдерів – довіра, стабільність бізнесу, позитивний імідж.

- Відповідальність перед постачальниками:

КСВ має значний вплив на те, як компанії взаємодіють зі своїми постачальниками. Впровадження принципів КСВ передбачає не лише відповідальність за власні дії, але й за дії тих, хто бере участь у виробничому ланцюжку. Вплив КСВ на відповідальність перед постачальниками проявляється в кількох ключових аспектах, вони прописані в табл. 1.22.

Таблиця 1.22 Вплив КСВ на відповідальність перед постачальниками

Ключові аспекти	Опис аспектів
Справедливі умови співпраці	Компанії встановлюють справедливі умови співпраці з постачальниками, включаючи своєчасну оплату, прозорі умови договорів та відсутність дискримінації, своєчасні платежі.
Підтримка малого та середнього бізнесу	КСВ заохочує компанії співпрацювати з місцевими виробниками та малими підприємствами, надаючи їм доступ до ринку та сприяючи їхньому розвитку.
Соціальні та екологічні стандарти	Компанії вимагають від своїх постачальників дотримання соціальних та екологічних стандартів, таких як безпечні умови праці, відсутність дитячої праці та мінімізація негативного впливу на довкілля.
Трансфер знань та технологій	Компанії можуть передавати своїм постачальникам знання та технології, що дозволяє підвищити їхню конкурентоспроможність та якість продукції.
Довгострокові партнерства	КСВ сприяє встановленню довгострокових партнерських відносин з постачальниками, що дозволяє будувати стабільний та надійний ланцюжок поставок.

Вплив відповідальності перед постачальниками на стейкхолдерів прописаний в табл. 1.23.

Таблиця 1.23 Вплив відповідальності перед постачальниками на стейкхолдерів

Стейкхолдери	Вплив
Споживачі	Довіра до якості продукції, етичність виробництва.
Інвестори	Зниження ризиків, пов'язаних з репутацією компанії.
Постачальники	Стабільність бізнесу, можливість розвитку.

Відповідальність перед постачальниками є невід'ємною частиною корпоративної соціальної відповідальності. Впровадження принципів КСВ дозволяє компаніям створити більш справедливі та стійкі ланцюжки поставок, що сприяє підвищенню якості продукції, зміцненню репутації компанії та розвитку місцевих громад.

— Економічна відповідальність:

Корпоративна соціальна відповідальність та економічна відповідальність тісно пов'язані. Обидва поняття підкреслюють важливість відповідального ведення бізнесу, але з різних ракурсів.

Це практика, за якої компанія поєднує всі свої фінансові рішення із зобов'язанням робити внесок у розвиток суспільства у всіх сферах, які перераховані вище. Тобто кінцева мета – це не лише збільшити прибуток акціонерів, а і переконатися, що всі бізнес–операції позитивно впливають на довкілля, суспільство та людей [8].

КСВ та економічна відповідальність – це два взаємопов'язані поняття. Економічна відповідальність забезпечує основу для впровадження принципів КСВ, а КСВ, в свою чергу, сприяє довгостроковому успіху бізнесу. Компанії, які успішно поєднують ці два аспекти, здатні досягти більшої стійкості, підвищити свою конкурентоспроможність та зробити позитивний внесок у розвиток суспільства. Вплив економічної відповідальності на стейкхолдерів приведений в табл. 1.24.

Таблиця 1.24 Вплив економічної відповідальності на стейкхолдерів:

Стейкхолдери	Вплив
Акціонери	Економічна відповідальність часто пов'язана з інвестиціями в довгостроковий розвиток, що може призвести до стабільнішого зростання вартості акцій, зменшення ризиків, пов'язаних з репутаційними скандалами, що позитивно впливає на вартість акцій та привабливість для інвесторів.
Співробітники	Економічна відповідальність підвищує мотивацію співробітників, лояльність та відданість роботі, створює сприятливе середовище для кар'єрного зростання.
Клієнти	Більша довіра клієнтів компаніям, які демонструють свою соціальну відповідальність, вони стають більш лояльними та вони готові платити вищу ціну за продукти та послуги компаній, які відповідально ставляться до навколишнього середовища та суспільства.
Постачальники	Довгострокове партнерство, підтримка місцевих виробників і малих підприємств, сприяння розвитку інфраструктури регіону.
Держава	Своєчасне сплатування податків, що сприяє наповненню державного бюджету, створення сприятливого бізнес–клімату.

Сфери КСВ тісно пов'язані між собою. Наприклад, екологічна відповідальність може впливати на якість продукції та умови праці, а соціальні ініціативи можуть сприяти покращенню іміджу компанії та залученню нових клієнтів.

Ці сфери впливу допомагають компаніям створювати довіру з боку громадськості та забезпечувати довгостроковий успіх.

Важливо пам'ятати, що КСВ – це не одноразова акція, а довгострокова стратегія, яка має бути інтегрована в усі аспекти діяльності компанії.

Стейкхолдерський підхід в КСВ передбачає пошук балансу між різноманітними інтересами зацікавлених сторін. Хоча компанії прагнуть до взаємовигідної співпраці з усіма стейкхолдерами, їхні вимоги часто суперечать одна одній. Як зазначав Едвард Фріман, успіх бізнесу полягає в умінні поєднувати інтереси різних груп, навіть коли вони конфліктують, оскільки в довгостроковій перспективі їх цілі мають бути спрямовані на спільний успіх [9].

Гнучкість у діалозі зі стейкхолдерами дозволяє компанії передбачати можливі зміни в їхніх вимогах і відповідно коригувати свою стратегію. Завдяки цьому можна знизити ризики, пов'язані з непередбаченими обставинами, та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу.

Реалізація принципів відкритості, прозорості та підзвітності є надійним способом зменшити ризики, пов'язані з діяльністю компанії. Забезпечення ефективності та навчання персоналу, а також залучення стейкхолдерів до прийняття рішень допомагає створити більш стійкий і адаптивний бізнес [9].

Вища управлінська ланка відіграє вирішальну роль у побудові ефективних відносин зі стейкхолдерами. Завдання менеджменту полягає в тому, щоб знайти оптимальне поєднання інтересів різних груп, що дозволить досягти як економічних, так і соціальних цілей компанії [10].

КСВ є багатогранним поняттям, яке охоплює широкий спектр питань, від екологічних до соціальних. Корпоративна соціальна відповідальність не тільки сприяє покращенню іміджу компанії, але й позитивно впливає на ефективність управління персоналом. Дослідження показують, що компанії, які приділяють

увагу КСВ, мають нижчу плинність кадрів та вищий рівень мотивації співробітників. Це, в свою чергу, дає їм конкурентну перевагу в залученні та утриманні талантів. Інвестування в КСВ є не лише соціальною відповідальністю, а й розумним бізнесом [11].

Компаніям слід розробляти комплексну стратегію КСВ, яка враховує особливості їхньої діяльності та інтереси всіх стейкхолдерів. Важливо залучати до розробки та реалізації стратегії КСВ всіх зацікавлених сторін. Результати реалізації стратегії КСВ необхідно регулярно оцінювати та вносити відповідні корективи. Також компаніям слід активно комунікувати про свої досягнення в галузі КСВ зі всіма стейкхолдерами.

Корпоративна соціальна відповідальність є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Вона дозволяє компаніям не тільки досягти економічних цілей, але й зробити позитивний внесок у розвиток суспільства та довкілля.

РОЗДІЛ 2

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА РЕПУТАЦІЮ КОМПАНІЇ

2.1. Характеристика напрямів діяльності та історія ТОВ «НВК СКІФ»

ТОВ «НВК СКІФ» (науково–виробничий комплекс) (далі СКІФ) є високотехнологічною компанією, яка займається розробкою та виробництвом високотехнологічної продукції, а саме тренувальних систем для тактичної підготовки військових. Компанія пропонує широкий спектр систем, які дозволяють відпрацьовувати різні сценарії бойових дій, включаючи стрільбу з гранатометів, штурм укріплених позицій та ведення танкового вогню. Крім того, компанія розробляє системи для навчання роботі з військовою технікою та проводить навчання особового складу [14]. Скорочена назва: ТОВ «НВК СКІФ».

Код ЄДРПОУ: 42163190.

Організаційно–правова форма: Товариство з обмеженою відповідальністю.

Розмір статутного капіталу юридичної складає: 500 000,00 грн.

Веб–сайти компанії:

- <https://ua.skif.cc/>;
- <https://ua.skif.cc/pro-kompaniyu/virobnicztvo/>

Офіційний веб–сайт компанії містить відеопрезентації, каталог продукції та інформацію про проєкти компанії.

Каталог продукції: https://ua.skif.cc/download/skif_catalog_full_ua.pdf

Види діяльності перераховані в табл. 2.1 (побудовано автором за джерелами [15, 17, 18]). Фінансові показники компанії представлені в таблиці 2.2 (побудовано автором за джерелом[18]).

СКІФ є організацією, що займається розвитком та впровадженням інноваційних технологій у різних сферах. Компанія відома своїми тактичними симуляторами, має кілька ключових напрямів у своїй діяльності. На їхньому

сайті можна знайти детальну інформацію про напрямки діяльності, перераховані в табл. 2.3.

Таблиця 2.1 Види діяльності компанії ТОВ «НВК СКІФ»

КВЕД	Назва КВЕД
Основний:	
27.90	Виробництво іншого електричного устаткування
Інші:	
32.30	Виробництво спортивних товарів
77.21	Прокат товарів для спорту та відпочинку
77.33	Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів
93.29	Організування інших видів відпочинку та розваг
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами
52.10	Складське господарство
62.01	Комп'ютерне програмування
62.09	Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
33.14	Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування
95.12	Ремонт обладнання зв'язку
26.70	Виробництво оптичних приладів і фотографічного устаткування

Таблиця 2.2 Фінансові показники компанії

Показник	2023 рік	2022 рік	2021 рік
Дохід	124 098 500,00	127 565 400,00	88 891 800,00
Чистий прибуток	21 762 000,00	38 008 000,00	5 084 600,00
Активи	95 140 800,00	67 810 600,00	—
Зобов'язання	28 099 900,00	21 677 000,00	—
Кількість співробітників	48	59	—

Таблиця 2.3 Напрямки діяльності компанії ТОВ «НВК СКІФ» (побудовано автором за джерелами [16, 28])

№ з/п	Напрямки діяльності	Опис
1	Розробка та випуск тактичних симуляторів	Компанія спеціалізується на створенні високоякісних тактичних симуляторів, які використовуються для навчання та тренування військових підрозділів.
2	Інноваційні технології	Розробка нових технологій та інноваційних продуктів, пошук і впровадження новітніх методів обробки інформації. Компанія постійно працює над вдосконаленням своїх технологій, щоб забезпечити більш реалістичні та ефективні симуляції.

3	Комп'ютерні системи	Розробка програмного забезпечення та комп'ютерних систем.
4	Міжнародне співробітництво	Компанія активно співпрацює з міжнародними партнерами, щоб поширити свої продукти на нові ринки та залучити нових клієнтів.
3	Виробництво	Проведення серійного виробництва продуктів на основі новітніх технологій.
4	Консалтинг	Надання консультаційних послуг у сфері впровадження новітніх технологій та оптимізації виробничих процесів.
5	Наука та освіта	Підтримка наукових досліджень та освітніх проєктів.
6	Навчальні програми та сервіси	Компанія також пропонує навчальні програми та сервіси, що допомагають військовим підрозділам ефективно використовувати симулятори для досягнення найкращих результатів
7	Партнерства	Створення та підтримка стратегічних партнерств з іншими компаніями та організаціями для спільної роботи над проєктами

Ці напрямки допомагають СКІФ зміцнювати свої позиції на ринку та забезпечувати високу якість своїх продуктів. Організаційна структура компанії СКІФ приведена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура компанії СКІФ

Місія компанії СКІФ: створювати унікальні hi-tech рішення, які зберігають життя та об'єднують людей у команди в усьому світі.

Ціль компанії СКІФ: зберегти життя і здоров'я людей, створюючи найреалістичніші рішення для ефективних командних тренувань, спрямованих на збереження миру та порядку.

Задум компанії СКІФ: наша злагоджена команда талантів створює та виробляє інноваційні рішення, які поєднують передові технології, апаратне та програмне забезпечення з естетичним зовнішнім виглядом. Отримуючи зворотний зв'язок від користувачів, ми швидко реалізуємо ці рішення для широкого ринку, перевершуючи конкурентів завдяки комбінації передових технологій розробки, управління та виробництва [16]. Цінності компанії представлені на рис. 2.2.

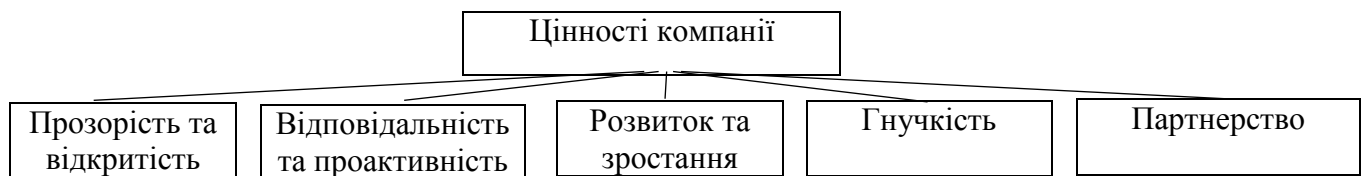


Рисунок 2.2 – Цінності компанії

Цілі компанії до кінця 2024р.:

- розробка та виробництво інноваційних hi-tech продуктів з раціональними витратами та високою якістю, нарощування частки ринку у всіх бізнес-напрямах;

- завжди входити до трійки лідерів з продукту та послуг;
- розробка 5 нових продуктів та 2 мобільних додатка до кінця року;
- купівля нового виробничого обладнання у 3 кварталі.

Цілі маркетингу на 2024р.:

Цілі за рівнем продажів:

- приріст товарообігу продукції на 43% в порівнянні з минулим роком;
- вийти на ринок B2G, мінімум 3 угоди за рік по 2млн. доларів кожна.

Цілі по прибутку:

- збільшення обсягу чистого прибутку на 70% в порівнянні з минулим роком;
- маржинальність не менше 56%;

- ROA не менш ніж 70%;
- зниження собівартості продукції на 5%.

Цілі у відношенні клієнтів:

- підвищення рівня задоволеності клієнтів (показник NPS на рівні не менш ніж 80);
- компанія має високий рівень впізнаваності та довіри на світовому ринку (участь у 4 виставках у 2024р.);
- розробка програми лояльності для клієнтів (зробити у 2 півріччі 2024р.).

SWOT-аналіз компанії представлений в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 SWOT-аналіз компанії

Сильні сторони	Слабкі сторони
Ідея бізнесу, наявність різних напрямків у бізнесі	У компанії слабкий рівень IT-безпеки
Слабий рівень конкуренції	Маркетинговий департамент недоукомплектований рядом фахівців для своєчасного покриття потреб у всіх напрямках діяльності та ринках
Конкурентний асортимент продуктів, цікавий та високотехнологічний продукт. Унікальність товару (власні розробки)	Слабо розвинутий напрямок B2G
Постійна робота над створенням нових продуктів	Слабка дилерська мережа
Повний цикл розробки, швидкий запуск виробництва нового продукт	Недостатня взаємодія/порозуміння між відділами
Можливість брати участь у тендерних закупівлях	Проблеми з постачальниками якісних комплектуючих та необхідного обсягу
Висока рентабельність товару	Не повністю працюють цінності компанії
Відсутність кредитів	Не вся технологічна документація прописана
Надійні логістичні партнери	Відсутність чіткої цінової політики
Висока лояльність керівництва до співробітників	Низька впізнаваність та довіра компанії на ринку праці (не збудований бренд роботодавця)
Впізнаваність торгової марки над ринком	Велике навантаження, високий темп роботи, постійна зміна пріоритетів, можливе професійне вигоряння

Компанія соціально відповідальна перед своїми стейкхолдерами	Погана взаємодія між відділами та всередині команди
Наявність генераторів ідей та виробничих потужностей для їх реалізації	Наявність «незамінних» співробітників
Хороші умови праці для співробітників	Відсутність зворотного зв'язку, низька комунікація керівників з персоналом
Можливість реалізувати свій потенціал (особистісне та кар'єрне зростання, розвиток співробітників усередині компанії, можливість набутти досвіду)	Високий темп роботи, постійна зміна пріоритетів
Приємна атмосфера у колективі, гарний колектив	
Своєчасна виплата заробітної плати	
Стабільність, впевненість у завтрашньому дні	
Можливість працювати віддалено (для офісних працівників)	
Автоматизація бізнес-процесів	
Можливості	Загрози (небезпеки)
Розширення ринку продажів та збільшення обсягів продажів	Зростання курсу валют, коливання курсів валют
Збільшення мережі дилерів та сервісних центрів на їх базі	Плинність кадрів (переїзд співробітників з Харкова у зв'язку з небезпечною ситуацією в країні)
Поліпшення якості обладнання на всіх етапах виробництва та тестування	Допустити витік комерційної таємниці конкурентам чи іншим заінтересованим особам
Створення бренду роботодавця з високим рівнем довіри	Висока конкуренція на ринку праці з вузькопрофільних фахівців
Формування фінансового запасу міцності компанії	Зниження попиту, зниження прибутку, зростання витрат
Забезпечити надійний захист інформації	Перевірки з боку контролюючих органів
Залучити інвесторів	
Пошук нових конкурентних переваг та властивостей продукту	
Запуск у виробництво товарів та послуг не пов'язаних з основним профілем	

Компанія СКІФ – це виробник повного циклу тактичних симуляторів. Кожен елемент тренувальної системи від корпусу та електроніки до програмного забезпечення та додатків створюється командою фахівців на власному виробництві в Україні.

Команда з більш ніж 50 кваліфікованих інженерів та розробників створює тактичні симулятори. На обладнанні цієї компанії тренуються Збройні Сили, Національна гвардія, Державна Прикордонна Служба, Сили Спеціальних Операцій та інші державні військові організації України. СКІФ також співпрацює з Міністерством енергетики США та оснащує тактичними тренажерами військовослужбовців Нацгвардії, що несуть службу на блоках атомних електростанцій, проводячи спільні заняття для військових України та США [16].

На тактичних симуляторах компанії може тренуватися піхота, штурмові бригади, снайпери, військові інженери, бійці–парамедики, військова та спеціальна розвідка, командний склад [22].

Обладнання СКІФ використовується для тренувань підрозділів рівня механізований взвод, рота, батальйон. Усі симулятори СКІФ працюють у єдиній екосистемі. Це комплексне рішення для тактичної підготовки, яке дозволяє у рамках одного навчання проводити тренування для:

- піхоти;
- розрахунків ПТРК та ПЗРК;
- екіпажів броньованої техніки (БТР, БМП, танки);
- військових інженерів;
- артилеристів;
- саперів.

Компанія досягла безпечної симуляції реального бою за допомогою лазерів та програмного розрахунку балістичних траєкторій. Це обладнання рятує життя. Ця інформація перевірена на полі бою. Проблеми, які вирішує компанія представлені в табл. 2.5.

Компанія співпрацює з:

- спеціальними військовими підрозділами;
- тренувальними центрами Збройних сил;
- правоохоронними органами;
- компаніями в сегменті «Тренування як сервіс»;

- розробниками оборонних технологій/ програмного забезпечення;
- дистриб'юторами або постачальниками обладнання для військових;
- виробниками військової техніки;
- посередниками–агентами.

Таблиця 2.5 Проблеми, які вирішує компанія СКІФ

№ з/п	Проблеми
1	Якість тактичної підготовки.
2	Виживання особового складу.
3	Реалістичне моделювання двостороннього вогневого контакту.
4	Детальний аналіз результатів.
5	Врахування балістичних характеристик.
6	Сервіс та обслуговування.

Сьогодні багато військово–технологічних сучасних компаній створились стихійно з початку повномасштабного вторгнення. У той час як компанія СКІФ почала розробляти hi–tech рішення для тренування військових задовго до того, як це стало «популярним».

Перше відвантаження обладнання компанія зробила у 2014 в Інститут Танкових військ у Харкові, але історія виникнення напряму військових технологій в компанії починається раніше. У 2009 році, компанія почала проводити великі маневри на 400 осіб на покинутій військовій базі. До цього надходили запити на тренування із певними сценаріями для курсантів Харківської академії Нацгвардії. Якось у 2010 році, в офіс компанії привезли обладнання лазертаг, що був вбудований в автомат Калашникова – замість патронів була вставлена електроніка. Співробітники вперше зіштовхнулись з таким і зрозуміли, що це цікавий напрям. А ще, його можна зробити набагато крутішим та з більш розширеними функціоналом [16].

У 2012 році на стратегічній сесії співвласники компанії прийшли до рішення щодо можливості використання лазертаг обладнання у напрямку military. У 2012 році до представників компанії звернувся завідувач військової кафедри Інституту Танкових військ Національного технічного університету

«Харківський політехнічний інститут», де проходив навчання один з співвласників компанії, із запитом придбати пейнтбольне обладнання для тренувань. Фахівцями компанії було запропоновано технологію лазертаг, що вбудований у Калашникова. Команда прагнула розробляти ефективні рішення для тренування військових, розвитку злагоженості, де інструктор не каже: “У тебе влучили, лягай”, а механіка тренування зрозуміла, логічна та максимально наближена до умов реального бою.

Керівництво компанії зрозуміло, що їх ринок комерційного обладнання може бути використаний у військових цілях і повноцінно відкриваємо для себе напрям *military tech* – розробку симуляторів для тактичної підготовки військовослужбовців. З 2013 року починається проектування та розробка обладнання, а через рік обув отриманий запит від Інституту танкових військ розширити статистику та елементи обладнання (кількість пострілів, кількість влучань, зробити чохол для каски, жилет). Так компанія СКІФ стає першим виробником тактичних симуляторів на основі лазерних технологій в Україні.

У 2016 році компанія бере участь в одному з найбільших міжнародних виставок у Європі, що спеціалізується на спорядженні для полювання, стрілецького спорту та активного відпочинку IWA у м. Нюрнберг, Німеччині. Це був далеко не найуспішніший досвід участі у виставках. Також у березні був проведений показ обладнання тодішньому Президенту України Петру Порошенку на річницю Нацгвардії. Тоді прийшло розуміння щодо ефективності цього продукту для військових, і що найважливіше, що цей продукт допомагає рятувати життя [16].

У 2018 році обладнання проходить перевірку та інспекцію Міністерства енергетики США, та компанія виграє тендер від Міністерства на оснащення тактичними тренажерами військовослужбовців Нацгвардії, що несуть службу на п’ятих українських електростанціях.

У 2018 році здійснюємо постачання обладнання для тактичної підготовки на найбільший міжнародний навчальний полігон в Україні – Яворівський полігон у Львівській області, на якому, окрім українських, тренуються військові.

Екосистема обладнання розширюється, як і сам функціонал, що проходить кілька поколінь розвитку. У 2021 році створюється унікальний проєкт – комплекс «Shoothouse», який дає можливість штурмовим групам навчатись правильно штурмувати та зачищати будівлю від терористів, а також виводити заручників.

Навчально–тренувальний комплекс «Shoothouse» – це рішення для проведення навчань і тренувань спеціальних підрозділів в приміщенні. Основна мета – відпрацювання навичок згідно з нормами бойової підготовки та моделювання різних ситуацій.

Сьогодні, СКІФ – має найбільший у світі портфель продуктів, об'єднаних у одну екосистему, а на їх обладнанні пройшли тренування десятки тисяч українських військових. Компанія розглядає можливість експорту свого обладнання, адже розуміє, яку ефективність він несе для збереження життя та здоров'я військових та правоохоронців.

Компанія має повний цикл виробництва всіх продуктів: від розробки концепції пристроїв, опрацювання конструкції та дизайн обладнання, створення програмного забезпечення, проведення тестування розробок, просування продукту на світовому ринку, до постпродажної підтримки.

СКІФ застосуємо передові технології виробництва: власне виробництво прес–форми та лиття полімерів, встановлення SMD–елементів, 3D–принтерні технології, лазерну та фрезерну обробку металів, пластиків, композитів та технології розробки: розробка технологій III, Computer Vision, дисплеї, радіомодулі зв'язку, конструювання твердотілих моделей, програмування ARM, Android, Linux, Unity, Frontend+Backend, лиття всіляких матеріалів, своє експериментальне виробництво з широким спектром обладнання для швидкого прототипування.

Особливо важливо, що компанія, родом з України, задає світові тренди для глобальних лідерів. Більшість їх розробок немає аналогів у лазертаг галузі. У галузі тактичних симуляторів саме СКІФ вивів на ринок такий продукт, як стрес–белт, який пізніше запозичили світові лідери [16].

Ігрові комплекти СКІФ використовуються для проведення реалістичних тактичних ігор, які максимально наближені до справжнього бою.

Комплекти СКІФ складаються з:

- Реалістичних тагерів, з електронікою інтегрованою до корпусу масогабаритних макетів гвинтівок та пістолетів.
- Зносостійких чохлах на тактичні шоломи та жилетів з датчиками ураження для фіксації умовних поранень під час гри.
- Стрес-белту, який завдяки електричним імпульсам дозволяє фізично відчувати ураження.
- Аксесуарів, що імітують дію мін, гранат та інших вибухових пристроїв.
- Програмного забезпечення для планшета, яке фіксує переміщення, статистику гравців та виявляє переможців у грі [19].

Переваги даного обладнання:

- реалістичність гри;
- детальна статистика, сучасне програмне забезпечення;
- надійне обладнання, індивідуальні замовлення.

У вересні 2023 року тактичні симулятори включили у каталог Incredible Tech, у сектор компаній DefenceTech, який розробила Асоціація IT Ukraine у співпраці з Міністерством Цифрової Трансформації України. Також виробник входить у путівник Military-tech компаній від видання DOU [20].

Лазерні тренажери виробляються для різних груп військ: бронемашин (танків, БТР, БМП тощо), артилерії, мінометів, ПТРК, ПЗРК та вибухових пристроїв [21].

Тренування може проходити практично з усіма видами підрозділів Сухопутних військ одночасно, на одному полігоні, бо все обладнання об'єднано програмою в одну екосистему. Сьогодні компанія має найбільший портфель продукції серед виробників тактичних симуляційних систем на основі лазер-технологій у світі. Обладнання СКІФ встановлюється на штатній зброї або бойовій техніці, що дозволяє проводити навчання в умовах наближених до

реального бою. На тактичних симуляторах можна займатись круглий рік, обладнання працює при температурі від -10 до $+50$ C [20].

Компанія родом з Харкова, проте з початку повномасштабного вторгнення перевезла виробництво та команду на захід України, а потім у столицю України.

У лютому 2023 року представництво Український виробник тактичних симуляторів на основі лазерних технологій Skif у США вперше взяла участь у події Soldiers Touch Point в США – показ та тестування обладнання військовослужбовцями американської армії для отримання зворотного зв'язку. [20].

Російське вторгнення в Україну два роки тому значно змінило масштаби, напрями та підходи до підготовки наших захисників. Тренування проводять починаючи ледь не з онлайн–курсів та волонтерських військових шкіл, до професійних навчальних центрів. Глобально вони мають дві цілі – підготувати людей без військового досвіду, а також щоб військовослужбовці, які вже його мають – могли поділитись ним з новобранцями й паралельно здобули нові знання.

Не останню роль у підготовці військових грає застосування сучасних технологій та симуляторів зброї для тренування. У країнах НАТО такі інноваційні інструменти застосовуються вже десятиліттями. В Україні активно використовувались тренажери іноземного виробництва, до того як вітчизняний ринок почав пропонувати свої рішення. Український виробник тактичних симуляторів СКІФ сьогодні є найбільшим постачальником тактичних симуляторів в Україні та його внесок в ефективність та боєздатність наших військових [24].

У класичній підготовці військових можна виділити кілька проблем. У першу чергу, одностороння та індивідуальна підготовка. Мова про те, що «ворогом» на полі бою для бійця виступає нерухома нежива мішень. Про тренування координації та злагодженості тут не йдеться.

Наступна проблема – висока вартість коштів на холості патрони, які широко застосовують закордоном. Щомісяця один загальновійськовий полігон

може витратити 30 тисяч доларів на холості патрони, які у результаті не дають розуміння влучання/не влучання у ціль. За словами українських інструкторів з тактичної підготовки, через відсутність якісного зворотного зв'язку – бійці не вмотивовані до більш ретельного прицілювання, і понад 60% навіть не ведуть прицільний вогонь під час занять.

Ще одна складність – тренування у далеких від реальних бойових умов. Тут мова про підготовку в аудиторіях та класах, де проводять заняття з навчання на багатьох сучасних симуляторах.

Компанія впродовж повномасштабної війни розробила близько 10 нових продуктів під конкретне замовлення конкретних підрозділів для навчання та підвищення кваліфікації військових при виконанні бойових задач та відвантажила понад 3 000 одиниць обладнання для навчальних центрів у складі Сухопутних військ, Морської піхоти, НГУ та ТРО.

Команда розробляє симулятори на основі сучасних технологій: лазерних; з використанням математичних моделей для відтворення балістичної зброї (артилерія, міномети), а також на базі комп'ютерного зору для можливості відтворити тренажери з не прямим наведенням (ПЗРК, ПТРК). СКІФ розробив обладнання, що працює з програмним забезпеченням як одна екосистема та дозволяє тренуватись на одному полігоні одночасно різними родами військ. За 2 роки повномасштабної війни найбільшого попиту серед військових набули тактичні симулятори для бойових персональних комплектів (доставлено понад 2000 од.), а також понад 1000 одиниць мін та гранат.

Тактичні симулятори не просто так називають двосторонніми – вони дозволяють як влучати у супротивника, так і самому отримати умовне ураження. Питання злагодженості життєво важливе в умовах реального бою. Для прикладу – вчасно виявити ДРГ, відбити атаку, надати допомогу, евакуювати пораненого, долаючи, припустимо, заміновану ділянку місцевості. Все це відпрацьовується під час колективного тренування та певних сценаріїв. А завдяки лазерній технології заняття можна проводити численну кількість разів без використання

боєприпасів та холостих набоїв. Все, що для цього необхідно – вчасно заряджати обладнання, на якому проводиться тренування.

Тренування відбувається так: до зброї кожного бійця підключають імітатор пострілу, який і здійснює влучання. Паралельно, він одягає на себе спеціальний жилет, чохол на шолом та браслет на руку – все це обладнання має датчики ураження. Коли у бійця влучають – датчики сигналізують про ураження, а браслет навіть дає короткий електричний імпульс. Недарма виробник назвав його стрес-белтом.

Що найважливіше – тактичні симулятори відповідають бойовим характеристикам зброї, а саме – скорострільність, кількість патронів у магазині та інше. Це дозволяє проводити тренування максимально наближено до умов реального бою. СКІФ відрізняється від інших тактичних симуляторів, з якими тренуються у класах, тобто в приміщенні, зазначають інструктори. Оскільки вони відтворюють справжні умови на 50%, а тренажери СКІФ – на 80–90%.

Ще одна ключова функція тактичних симуляторів українського виробника – After Action Review, тобто можливість аналізу та надання фідбеку інструктором бійцям. Це можливо завдяки тому, що впродовж всього тренування інструктор має можливість слідкувати за всім процесом в цілому та діями кожного окремого бійця на планшеті, де в програмі в реальному часі відображається весь хід тренування, кількість боєприпасів, влучень та поразок бійця [24].

Найкраще про ефективність тренування з тактичними симуляторами можуть свідчити відгуки військових [25].

«Інструктори зазначають, що таке тренування дає можливість створити умови, максимально наближені до бойових дій», – розповідають військові Першої Президентської бригади «Буревій» [24].

«Тактичні симулятори дуже допомагає нашим воїнам сфокусуватися саме на тактиці, комунікації та стратегії, оскільки тренери мають можливість встановити різноманітні сценарії і правила тренування, якщо порівнювати зі страйкболом про який ми розповідали у минулому пості. Але саме чергування

тренувань зі страйкболу та лазертагу приносить найбільше користі для підвищення бойової підготовки підрозділів 60 окремої механізованої Інгулецької бригади» [26].

«Заняття було проведено з використанням системи Laser Tag від українського виробника СКІФ, яка вкотре довела свою якість і ефективність при застосуванні її у проведенні подібних тренувань, а також отримала схвальну оцінку від канадських військових» [27].

СКІФ має досвід співпраці з Trident Defense Initiative (TDI) – найбільшою іноземною організацією в Україні, яка залучає колишніх військових НАТО для стандартизованого навчання українських військових.

«Тактичні симуляційні тренажери – цінний інструмент для навчання військ у безпечному та контрольованому середовищі, в якому вони розвивають і використовують важливі бойові навички, як-от зв'язок і тактика малих підрозділів», – наголошують британські інструктори Trident Defense Initiative [24].

На початку лютого 2024 р. український виробник представив своє обладнання Нацгвардії США. На зустрічі брало участь понад 30 інших іноземних виробників, американські військові. Американські колеги особливо показали зацікавленість в оперативних рішеннях, швидкій адаптивності тактик, стратегій та технологічних рішеннях від СКІФ.

Український виробник зазначає, що вивчає та переймає досвід західних партнерів, але зі свого боку додає бойовий досвід, сценарії сучасного ведення війни – все те, з чим зіштовхуються українські військові на передовій та, що є цінним для військових по всьому світу. Так, до прикладу, за досвідом війни в Україні, військові Франції та Естонії відточують навички ведення ближнього бою за сценарієм тренування в окопі. Українська армія – єдина в світі, яка зараз має таку велику кількість різного озброєння і застосовує нові тактики в сучасних бойових умовах [24].

Останній рік компанія СКІФ працювала одночасно над розробкою шести нових тактичних симуляторів, яких ще не існувало на ринку: тренажерів

STINGER, РПГ–7, АГС–17, СПГ–9, Шилки та нового покоління персонального комплекту бійця (навісний блок на зброю, жилет, чохол на шолом та стрес–белт). Запити на ці симулятори отримав безпосередньо від військових Збройних сил України через конкретні проблеми. Вони стосуються обмеження в реальних навчаннях (наприклад, кількості боєприпасів, часу підготовки та безпеки навчань), що позначається на боєготовності та ефективності бійців.

У частині нових розробок, команда СКІФ пішла далі використання технології лазеру й застосувала інструмент штучного інтелекту – Computer Vision (комп'ютерний зір) та бездротові технології. Це все паралельно з серійним виробництвом іншого обладнання. Компанія за 6 місяців розробила і виготовила тренажер ПЗРК FIM–92 STINGER, якому немає рівних в Україні. Для багатьох іноземних виробників нові розробки у такі стислі терміни – нереальні, у той час, як для СКІФ – внесок команди у зміцнення української армії та виведення рівня підготовки військовослужбовців на якісно новий рівень.

Успіх компанії СКІФ в останні 2 роки можна виміряти не лише числовими показниками, але й реальним впливом на ефективність наших військових підрозділів. Завдяки високоякісній підготовці та інноваційним рішенням, компанія сприяє підвищенню військового потенціалу України.

Застосування системи, які відтворюють умови близькі до бойових, має численні переваги. По–перше, це надає військовим можливість військового тренування в умовах, наближених до реальних бойових, що сприяє підвищенню їхньої реакційності та адаптивності. Крім того, система дозволяє ефективно моделювати різні та складні сценарії бойових дій, що сприяє розвитку тактичних навичок для солдат, а офіцерів – вмінню керувати підрозділами максимально ефективно. Завдяки високому рівню реалізму, продукція компанії стає важливим інструментом для підготовки військових до сучасних викликів та загроз.

Найважливіше, що компанія СКІФ зробила за останні 2 роки, – це не лише створення продуктів для військового тренування, але й активна участь в постачанні необхідного обладнання для військових тренувань. Це ще один

приклад того, як вітчизняні компанії можуть внести вагомий внесок у справу захисту національної безпеки та свободи.

2.2. Аналіз напрямів КСВ ТОВ «НВК СКІФ»

Сьогодні успішний бізнес – це не лише про прибуток. Для сучасних споживачів і працівників важливо, щоб компанії поділяли їхні цінності та брали активну участь у соціальних ініціативах. Тісна співпраця з благодійними організаціями може значно підвищити привабливість компанії як для клієнтів, так і для потенційних співробітників [30].

Серце внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності – працівники. Компанії, які справді дбають про своїх співробітників, забезпечують гідні умови праці, стабільну оплату, а також турбуються про їхнє здоров'я та добробут. Інвестуючи в навчання та розвиток персоналу, такі компанії демонструють, що розуміють: найцінніший ресурс – це люди. Особливої уваги останні роки набули питання підтримки працівників, які захищають Україну, та допомоги тим, хто повертається з фронту.

Зовнішня КСВ проявляється у багатьох формах: від благодійності та волонтерства до екологічних ініціатив та підтримки держави. Це може бути як фінансова допомога, так і надання товарів та послуг. В особливо складні часи, як-от війна, компанії демонструють свою соціальну відповідальність ще яскравіше, підтримуючи як громади, так і своїх партнерів.

Зрозуміло, що відбиття російської агресії та подолання її наслідків стали визначальними у формуванні КСВ-стратегій. Однак на другому році повномасштабного вторгнення проявилася така тенденція: в багатьох компаніях ініціативи з допомоги війську або потерпілим громадянам згрупувалися у великі напрямки і проекти [29].

Корпоративна соціальна відповідальність для компанії, що виробляє тактичні симулятори в Україні, має особливе значення у світлі актуальних викликів безпеки та розвитку країни. Враховуючи специфіку продукції та

соціальний контекст, такі компанії можуть стати потужним драйвером позитивних змін.

КСВ компанії СКІФ має ряд унікальних особливостей, пов'язаних зі специфікою її продукції та потенційним впливом на суспільство. Зважаючи на специфіку діяльності компанії, яка полягає в розробці та виробництві тренувальних систем для військових, напрями корпоративної соціальної відповідальності компанії спрямовані на аспекти, які приведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 Напрями КСВ компанії СКІФ

Напрямок	Ключові аспекти	Опис аспектів
1. Підтримка Збройних Сил України та ветеранів	Безпека та обороноздатність країни	Сприяння підвищенню обороноздатності України шляхом розробки та впровадження сучасних навчальних технологій.
	Фінансова підтримка	Донати для військових частин, благодійні внески на потреби армії.
	Розробки продуктів	Створення технологій, які можуть бути використані як для військових, так і для цивільних цілей.
	Програми реабілітації	Підтримка співробітників компанії, які служать в ЗСУ та тих, хто вже звільнився з ЗСУ.
	Освітні програми	Проведення навчання користуванню тактичними симуляторами для військових у військових частинах та на полігонах.
	Розробка реалістичних симуляторів	Створення симуляторів, які максимально точно відтворюють реальні умови, допомагає підвищити рівень підготовки військових та правоохоронців, зменшуючи ризики під час реальних операцій.
	Співпраця з військовими та правоохоронними органами	Активна участь у розробці навчальних програм та методик, що підвищують ефективність використання симуляторів.
	Інформаційна безпека	Забезпечення високого рівня захисту даних, що використовуються в симуляторах, для запобігання їхнього несанкціонованого доступу та використання.
	Безкоштовний доступ до симуляторів	Надання безкоштовного доступу до симуляторів для підготовки військових підрозділів ЗСУ.
2. Розвиток технологій та інновацій	Інвестиції в наукові дослідження	Створення власних науково-дослідних лабораторій та співпраця з університетами (ХНУРЕ).

	Підтримка стартапів	Співпраця з молодими компаніями, які розробляють інноваційні технології у сфері оборони.
	Патентування розробок	Захист інтелектуальної власності та сприяння розвитку вітчизняної науки.
	Розвиток вітчизняного технологічного потенціалу	Через участь у міжнародних технологічних конкурсах та виставках
3. Соціальна відповідальність перед співробітниками	Створення безпечних умов праці	Дотримання всіх необхідних норм та стандартів безпеки, проведення атестації робочих місць, забезпечення спецодягом, встановлення заробітної плати на рівні ринку або вище.
	Соціальні гарантії	Медичне страхування. В штаті є медичний працівник, до кого може звернутися будь-який співробітник за безкоштовними послугами. Також в компанії є «Положення про соціальні гарантії», де прописані правила надання та оплата відпусток (основні та додаткові відпустки, також є відпустки в день народження співробітника та на 1 вересня співробітникам, які мають діток шкільного віку), оплата лікарняних, матеріальної допомоги, подарунки на дні народження та інше.
	Програми навчання та розвитку	Інвестиції в навчання та розвиток співробітників, підтримка професійного зростання, проведення тренінгів та семінарів. Також в компанії створений проєкт «Я зможу», де кожен співробітник може претендувати на вакантні посади, які є в компанії чи має можливість реалізувати свій проєкт (це дозволяю відділу персоналу формувати кадровий резерв та будувати кар'єрні карти співробітників). Компанія уклала договір з підрядником, який проводить онлайн заняття з англійської мови для співробітників компанії та розмовні клуби (speaking clubs).
	Корпоративна культура	Імплементация місії та цінностей компанії. Створення позитивної атмосфери в колективі. Розробка «Handbook» (правил поведінки в офісі). Проведення різноманітних заходів для співробітників та їхніх дітей. Побудова внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Заохочення ініціативи (в компанії реалізовано проєкт «Є ідея» – кожен співробітник має можливість впровадити інновації, оптимізувати проєкти та бізнес-процеси та зробити компанію сильнішою).

	Дотримання трудового законодавства	Всі співробітники компанії офіційно працевлаштовані, робота в компанії проводиться згідно КЗпП України.
	Недопущення дискримінації та забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників	В компанії немає подвійних стандартів, всі співробітники мають рівні права та можливості (робітники виробництва мають такі ж соціальні гарантії як і розробники та керівники компанії).
	Добробут працівників	Підтримка програм, спрямованих на поліпшення балансу між роботою та особистим життям. В компанії діють правила внутрішнього трудового розпорядку. Частина співробітників працює віддалено або має гібридний графік роботи (що дозволяє економити час на проїзді на роботу/ з роботи).
	Доставку співробітників на роботу/ з роботою	У компанії організовано доставку співробітників на роботу/ з роботою. Оплата палива та амортизації, якщо доставку здійснюють співробітники компанії на власному автотранспорті. У деяких випадках оплата таксі.
	Проект «Каса взаємодопомоги»	Працівники щомісячно за бажанням відраховують зі своєї заробітної плати 1% в Касу взаємодопомоги. Цей фонд використовується для допомоги працівникам, які служать в ЗСУ (виділення грошей на покупку необхідних речей та обмундирування, виконання замовлень з покупки необхідного для військових частин, допомога сім'ям співробітників які загинули на війні, подарунки на свята, подарунки для дітей співробітників які служать в ЗСУ та інше). Також гроші з цього фонду використовуються для допомоги співробітникам в складних ситуаціях (наприклад, коли після обстрілів пошкоджується майно співробітників, а також в випадках тяжкої хвороби співробітника).
4. Екологічна відповідальність	Зменшення впливу на довкілля	Впровадження екологічно чистих технологій у виробництві.
	Пошук рішень для переробки відходів	Розробка систем утилізації та переробки відходів, що утворюються під час виробництва, правильного поводження з відходами виробництва.
	Використання енергоефективних технологій	Впровадження енергозберігаючих технологій у виробничих процесах, зменшення споживання енергії.

	Використання екологічно чистих матеріалів	Застосування у виробництві екологічно чистих матеріалів та компонентів
	Озеленення території біля офісу	Біля офісу були посаджені дерева та рослини.
5. Етичні стандарти	Прозорість бізнесу	Чесна конкуренція, забезпечення прозорості та відповідальності у своїх бізнес–процесах, прозорість в діяльності щодо податкових надходжень та співпраці з державними структурами.
	Повага до прав людини	Дотримання прав людини та забезпечення етичних стандартів на всіх етапах виробництва та реалізації продукції.
	Етичне ставлення до людей	До працівників, партнерів і клієнтів.
	Впровадження політик	Впроваджена політика внутрішнього контролю якості в рамках підприємства.
6. Підтримка місцевих громад	Створення робочих місць	Розвиток виробництва та залучення місцевих жителів до роботи, створення нових робочих місць у регіоні, де розташовані виробничі потужності компанії.
	Підтримка місцевого бізнесу	Співпраця з місцевими підприємствами для забезпечення виробництва та постачання необхідних матеріалів.
	Співпраця з місцевими органами влади	Участь у соціальних проектах.
	Благодійність	Підтримка дитячих будинків (виявлення потреб, закупка та відправка необхідних речей до дитячих будинків. До війни регулярно проводились ігри в лазертаг для дітей–сиріт в пейнтбольному парку та виїзні ігри на територіях дитячих будинків). Допомога будинкам людей похилого віку (в компанії є традиція у грудні співпрацювати з будинками для людей похилого віку, співробітники компанії збирають подарунки для них на Новий рік та відправляють їх). Також співробітники беруть участь у зборах речей для переселенців (раз в квартал співробітники мають можливість принести свої речі для відправки їх переселенцям). Участь у збиранні коштів на покупку дронів та інших потреб військових, донати.
7. Соціальна відповідальність перед суспільством	Співпраця з вищими навчальними закладами	Створення спільних навчальних програм, лабораторій, стажування для студентів технічних спеціальностей, що використовують симулятори як навчальний інструмент. Підприємство бере участь у соціальних проектах, спрямованих на організацію навчальних заходів для молоді в

		галузі технологій, інженерії або програмування.
	Підтримка місцевих громад через участь у спортивних соціальних ініціативах	Участь співробітників компанії у марафонах з бігу, участь у змаганнях футбольних команд.
	Стажування студентів	Стажування студентів профільних ВУЗів на базі реальних проєктів компанії (студенти ХНУРЕ, ХПІ, ХАІ та інші) [16].

Для оцінки ефективності реалізації програм КСВ використовують різноманітні інструменти, які представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 Інструменти для оцінки ефективності реалізації програм КСВ

Інструменти	Опис
Опитування співробітників	Дозволяють оцінити ставлення співробітників до діяльності компанії. Раз на 6 місяців компанія проводить опитування eNPS для вимірювання рівня задоволеності персоналу. Середній показник eNPS в компанії складає 32 одиниць. В стратегії на 2024р. запланований показник не менше 45. Це опитування дуже важливо для керівництва компанії, так як за допомогою нього виявляються слабкі місця та розглядаються всі пропозиції від співробітників. Далі розробляється план заходів для вирішення цих питань.
Опитування клієнтів	Дозволяють оцінити ставлення клієнтів до діяльності компанії. Кожен місяць компанія проводить опитування NPS для вимірювання рівня задоволеності клієнтів. Середній показник NPS в компанії складає 81 одиницю. Також в штаті компанії є аккаунт-менеджер, який постійно спілкується з клієнтами та оперативно реагує на різні форс-мажорні ситуації та вирішує конфліктні ситуації.
Фінансовий аналіз	Дозволяє оцінити економічні наслідки реалізації програм КСВ. У звіті про прибутки та збитки виділяють та аналізують окремі статті витрат на реалізацію цих програм.
Екологічний аудит	Дозволяє оцінити вплив діяльності компанії на довкілля.

Компанія СКІФ має унікальні можливості для реалізації програм КСВ, які можуть принести користь як самій компанії, так і суспільству в цілому. Завдяки своїй діяльності сприяє підвищенню безпеки, розвитку освіти та науки, а також покращенню якості життя людей.

КСВ СКІФ охоплює широкий спектр напрямів, які сприяють не лише розвитку компанії, але й покращенню життя громади, охороні навколишнього

середовища та підтримці етичних стандартів. Залучення до таких ініціатив підвищує репутацію компанії та зміцнює її позиції на ринку.

Реалізація програм КСВ для компаній, що виробляють тактичні симулятори в Україні, є не лише соціально відповідальним кроком, але й інвестицією в майбутнє компанії та країни в цілому. Завдяки своїй діяльності такі компанії можуть сприяти зміцненню обороноздатності України, розвитку науки та освіти, а також покращенню якості життя людей.

КСВ позитивно впливає на економічні показники діяльності компанії, зростання доходів, корпоративний імідж та репутацію, лояльність споживачів та стосунки з усіма зацікавленими сторонами. Позитивний імідж дозволяє організації залучати нових клієнтів і збільшувати переваги та довіру всіх зацікавлених сторін.

Тактичні тренажери СКІФ є потужним інструментом для підготовки військових до непередбачуваних ситуацій. Вони не лише відтворюють реалістичні бойові умови, але й дозволяють військовим розвивати критично важливі навички: швидкість реакції, стійкість до стресу, гнучкість мислення та адаптивність. Завдяки інноваційним технологіям СКІФ, українські військові підрозділи мають можливість підвищувати свою боєготовність та ефективність, що є вирішальним фактором у сучасних бойових умовах.

Основною метою компанії СКІФ є створення сталого бізнесу, який не тільки приносить економічну вигоду, але й приносить користь суспільству, підтримує національну безпеку та активно інтегрується в міжнародне співтовариство.

2.3. Стратегічні комунікації в контексті КСВ

Стратегічні комунікації для компанії, що виробляє тактичні симулятори, є потужним інструментом для формування позитивного іміджу, зміцнення довіри стейкхолдерів та досягнення бізнес-цілей. Особливо актуальним це є в умовах, коли компанія реалізує різноманітні КСВ-ініціативи.

Мета цього дослідження полягає в тому, щоб зрозуміти, як компанія СКІФ комунікує про свої ініціативи в сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) з різними групами зацікавлених сторін (стейкхолдерами). Для цього необхідно проаналізувати PR-стратегію та маркетингові інструменти, які компанія використовує для поширення інформації про свою соціальну відповідальність. В процесі дослідження:

- проаналізовано веб-сайт компанії та внутрішній сайт компанії, вивчено розділи, присвячені КСВ, новини та прес-релізи;
- проведений аналіз соціальних мереж компанії – проведена оцінка активності, тематики публікацій, взаємодія з аудиторією;
- проведене опитування співробітників компанії – зверталася з запитом та отримувала коментарі щодо їхньої комунікаційної стратегії в сфері КСВ;
- вивчено вихідні дані про роботу компанії.

Компанія СКІФ активно використовує стратегічні комунікації для інформування про свої КСВ-ініціативи через PR та маркетинг, а також внутрішні комунікації за допомоги відділу персоналу. Вони використовують різноманітні інструменти та стратегії для ефективного донесення інформації про соціальну відповідальність до різних груп стейкхолдерів [31]. Цілі стратегічних комунікацій приведені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 Цілі стратегічних комунікацій

№ з/п	Цілі
1	Поширення інформації про КСВ-ініціативи, тобто донести до широкої аудиторії інформацію про те, що компанія робить для суспільства.
2	Формування позитивного іміджу, тобто створити позитивний образ компанії як соціально відповідального бізнесу.
3	Залучення нових партнерів, щоб привернути увагу потенційних партнерів, інвесторів, клієнтів.
4	Мотивація співробітників, щоб підвищити залученість співробітників до діяльності компанії та зміцнити корпоративну культуру.

Для компанії СКІФ стратегічні комунікації в контексті корпоративної соціальної відповідальності є важливим інструментом для:

– формування позитивного іміджу – демонстрація соціальної відповідальності допомагає позиціонувати СКІФ як компанію, яка дбає не лише про бізнес–успіх, а й про суспільство;

– зміцнення довіри стейкхолдерів – КСВ–ініціативи допомагають побудувати міцніші відносини з клієнтами, партнерами, співробітниками та інвесторами;

– залучення талантів – молоді фахівці все частіше обирають компанії з розвиненою культурою КСВ;

– підвищення бренду роботодавця;

– підвищення лояльності клієнтів – клієнти схильні віддавати перевагу компаніям, які діють соціально відповідально.

Компанія СКІФ використовує стратегії комунікації, вони представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 Стратегії комунікації компанії СКІФ

Вид комунікації	Канал комунікацій	Опис
1. Внутрішня комунікація	Інформування співробітників	За допомогою регулярних зборів співробітників з співвласниками компанії (раз на 3 місяці), зустрічі співвласників компанії з новачками, внутрішні новини, які публікуються во внутрішньому телеграм–каналі компанії, щоб співробітники були в курсі КСВ–ініціатив компанії та відчували свою причетність до них.
	Залучення співробітників до реалізації проєктів	Для створення волонтерських програм, заохочення участі в соціальних ініціативах, допомога співробітникам та їх сім'ям.
	Внутрішній сайт компанії	Використовується власний внутрішній веб–сайт для розміщення детальної інформації про КСВ–ініціативи та їхній вплив на суспільство.
	Щотижневі збори керівників	Для координації дій усіх підрозділів компанії та обговорення новин та планів/фактів роботи.
	Чати по підрозділам та по проєктам	Для комунікації співробітників та оперативного рішення питань.
	Корпоративні заходи	На офіційній частині заходів проводиться комунікація про КСВ–ініціативи компанії, презентації проєктів на загальних зборах, нагородження активних учасників.

	Внутрішній корпоративний блог	Де регулярно публікують прогрес проєктів, інтерв'ю з учасниками проєктів.
	Чат–бот в телеграмі	В чат–боті є наступні розділи: – контакти співробітників (по кожному співробітнику є відділ, посада, номер телефону, нік у телеграмі, день та місяць народження та email) – це допомагає співробітникам прискорити комунікації з колегами; – бізнес–процеси (заявки на підбір персоналу, заявка на матеріальну допомогу, заявка на відпустку, заявка на заказ техніки чи меблів, заявки на участь у проєктах та інші); – стрічка новин (посилання на корпоративні телеграм–канали); – база знань (посилання на внутрішній сайт, де розміщені регламентуючі документи, шаблони документів, записи навчань, історія компанії, інформація про обладнання, що виробляє компанія, про проєкти та багато іншого).
2. Зовнішня комунікація	Веб–сайт компанії	Де описані ініціативи КСВ, досягнення та плани на майбутнє [14].
	Соціальні мережі	У компанії є сторінки в популярних соцмережах (LinkedIn [32], Facebook [33], dou.ua [34]), де публікуються новини про КСВ–проєкти, фотографії та відео з подій та створює хештеги для КСВ–проєктів. Але ці сторінки потребують оновлення та проведення роботи з просунення цих сторінок. Також компанія не має сторінки в Instagram, тому рекомендую їм створити таку сторінку для розширення аудиторії.
	Прес–релізи	Проводиться розсилка прес–релізів для ЗМІ та Ютуб–каналів, партнерам та клієнтам про нові ініціативи, досягнення та події, пов'язані з КСВ.
	Партнерство з медіа	Проводиться співпраця з журналістами та блогерами для написання статей і матеріалів про соціальну відповідальність компанії [35].
	Участь у виставках	Покази продукції на виставках та конференціях, комунікація про КСВ компанії.
	Співпраця з іншими організаціями та компаніями	Для поширення інформації про КСВ–ініціативи – такими як профільні ВУЗи, коворкінг спілки для підприємців України, обмін досвідом з іншими компаніями, екскурсії на виробництво та інші.
	Співпраця з громадськими організаціями	Це спільні проєкти, партнерства та спонсорство, які допомагають компанії досягти більшої аудиторії.

Цільові аудиторії та канали комунікації компанії представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 Цільові аудиторії та канали комунікації компанії СКІФ

Стейкхолдери	Канали комунікації
Військові	Спеціалізовані видання, військові форуми, соціальні мережі для військових, виїзді покази та прес-релізи.
Клієнти	Спеціальні пропозиції для клієнтів, що беруть участь у КСВ-проектах, інформування про КСВ-ініціативи через маркетингові матеріали.
Партнери та постачальники	Презентації, персональні зустрічі, екскурсії по компанії, прес-релізи, участь у спільних проектах, взаємна підтримка, обмін досвідом, консультації.
Інвестори	Фінансові звіти, аналітичні огляди, конференції, презентації.
Місцеві громади	Місцеві ЗМІ, соціальні мережі, участь у громадських заходах, прес-релізи.
Співробітники	Внутрішні комунікації, корпоративні заходи, навчання, заохочення участі у волонтерських проектах, імплементація внутрішніх соціальних проєктів компанії.

Ці комунікаційні канали допомагають компанії СКІФ ефективно донести інформацію про свої КСВ-ініціативи до різних груп стейкхолдерів, забезпечуючи високий рівень усвідомленості та підтримки. Інструменти та стратегії ефективного донесення інформації представлені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 Інструменти та стратегії ефективного донесення інформації

Інструменти	Стратегії
Створення переконливого контенту	Це розповіді історій про те, як КСВ-ініціативи впливають на життя людей, допомагають створити емоційний зв'язок з аудиторією, комунікація про те, що обладнання, яке виробляє компанія спасає життя військових.
Використання візуального контенту	Це фотографії, відео, інфографіка, використання яких роблять інформацію більш доступною і яка запам'ятовується.
Взаємодія з аудиторією	Це відповіді на коментарі, проведення опитувань, конкурсів та інших заходів для залучення аудиторії, питання співвласникам компанії на загальних зборах від співробітників компанії.
Вимірювання ефективності	В компанії відстежуються показники залученості аудиторії, змін у сприйнятті бренду, впливу на репутацію компанії.

Для оцінки ефективності комунікаційної стратегії необхідно використовувати такі індикатори:

– зростання обізнаності про КСВ-ініціативи серед стейкхолдерів;

- зміни у сприйнятті компанії як соціально відповідального бізнесу;
- збільшення залученості співробітників до КСВ–проектів;
- зростання продажів, прибутку;
- збільшення кількості партнерів.

Ключові меседжі компанії СКІФ:

– відкритість та прозорість – це одна з цінностей компанії, компанія відкрито розповідає про свої КСВ–ініціативи, результати та плани, свої досягнення та виклики;

– автентичність – компанія демонструє щире зацікавлення у соціальних проблемах;

– конкретика – компанія наводить конкретні приклади проектів, цифри, факти, мінімізує використання загальних фраз;

– емоційність – компанія використовує історії успіху та реальні приклади, що викликають емоції та співпереживання у аудиторії та допомагає залучити аудиторію.

КРІ, які використовує компанія приведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 КРІ, які використовує компанія СКІФ

№ з/п	Показник
1	Кількість підписників у соціальних мережах
2	Кількість позитивних відгуків про компанію
3	Залученість співробітників до програм КСВ
4	Рівень задоволеності працівників
5	Інвестиції в освіту та розвиток персоналу
6	Лояльність клієнтів

Рекомендації для компанії СКІФ щодо КСВ:

- удосконалити стратегію комунікації КСВ, а саме визначити цілі, цільові аудиторії, канали комунікації, ключові меседжі;
- інтеграція КСВ в усі аспекти діяльності компанії;

- розробити систему моніторингу та оцінки ефективності, тобто відстежувати результати комунікаційних кампаній і вносити необхідні корективи;
- залучати до процесу комунікації співробітників та лідерів думок, а саме створити відчуття спільної відповідальності за реалізацію КСВ-ініціатив;
- будувати довгострокові відносини зі стейкхолдерами, тобто регулярно інформувати їх про досягнення і плани, залучати до діалогу, залучати до спільних КСВ-ініціатив.

Ефективна комунікація про КСВ-ініціативи є важливим елементом стратегії будь-якої компанії, особливо в сучасному світі. Ефективна комунікація про КСВ-ініціативи компанії СКІФ є ключовим фактором для побудови позитивного іміджу та залучення різних груп стейкхолдерів. Використання різноманітних PR і маркетингових інструментів допомагає донести важливу інформацію про соціальну відповідальність і забезпечити активну взаємодію з аудиторією. Вона допомагає зміцнити репутацію, залучити таланти, підвищити лояльність клієнтів і створити позитивний імідж компанії.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВПЛИВУ КСВ НА РЕПУТАЦІЮ КОМПАНІЇ

3.1. Аналіз КСВ–практик провідних міжнародних компаній

Корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною частиною бізнес–моделі багатьох провідних міжнародних компаній. Сьогодні КСВ – це не просто добровільна ініціатива, а стратегічний інструмент, який дозволяє підвищити репутацію компанії, залучити та утримати таланти, зміцнити відносини зі споживачами та сприяти сталого розвитку. Соціальні ініціативи, які вони реалізують, виходять за межі традиційної благодійності.

Міжнародні компанії демонструють лідерство у вирішенні глобальних проблем, таких як охорона здоров'я, боротьба з нерівністю та захист довкілля. Їхній внесок у зниження рівня безробіття, боротьбу з епідеміями та розвиток відновлювальної енергетики є неоціненним. Міжнародні компанії все більше усвідомлюють, що їхній успіх тісно пов'язаний зі станом суспільства. Інвестуючи в здоров'я та освіту своїх працівників, вони сприяють економічному зростанню та соціальному прогресу.

Виділяються певні переваги та можливості, що надає КСВ:

- зріст довіри та ринкової вартості компаній;
- стимулювання розвитку інноваційних продуктів, послуг та бізнес–моделей;
- приваблювання інвесторів, які прагнуть сталого розвитку [36].

Щоб зрозуміти, як компанія СКІФ може покращити свою комунікацію про КСВ, варто вивчити досвід провідних міжнародних компаній, які вже досягли успіху в цій сфері.

Сучасна динаміка між компаніями та споживачами підкреслює критичну важливість корпоративної репутації. Споживачі не ходять за одним продуктом,

вони шукають компанії для довгострокових відносин з брендами, і дані про корпоративну репутацію свідчать про це [37].

- КСВ стала важливою для підприємств тому, що:
- споживачі все більше звертають увагу на етичність виробництва та соціальну відповідальність компаній;
 - у багатьох країнах посилюється регулювання бізнесу, що спонукає компанії до більш відповідального ведення діяльності;
 - глобалізація створює нові виклики та можливості для бізнесу, вимагаючи від компаній враховувати різноманітні культурні та соціальні контексти;
 - свідомість про зміну клімату та інші екологічні проблеми змушує компанії шукати більш екологічно чисті рішення.

Основні напрямки КСВ в міжнародних компаніях приведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 Основні напрямки КСВ в міжнародних компаніях

№ з/п	Напрямки КСВ	Опис
1	Екологічна відповідальність	Зменшення вуглецевого сліду
		Економія енергії та води
		Утилізація відходів
		Перехід на відновлювані джерела енергії
		Розробка екологічно чистих продуктів
2	Соціальна відповідальність	Підтримка освіти та охорони здоров'я
		Сприяння рівності та інклюзивності
		Боротьба з бідністю
		Допомога громадам
		Захист прав людини
3	Корпоративна культура	Створення позитивної робочої атмосфери
		Забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників
		Підтримка здоров'я та добробуту співробітників
		Програми навчання та розвитку
4	Етична поведінка	Прозорість у бізнесі
		Боротьба з корупцією
		Дотримання трудового законодавства
		Відповідальна маркетингова комунікація

На рис.3.1 приведені 100 найавторитетніших компаній, які потрапили у звіт Global RepTrak (GRT) 100 у 2024 році [37].



Рисунок 3.1 – 100 найавторитетніших компаній, які потрапили у звіт Global RepTrak (GRT) 100 у 2024 році

Global RepTrak 100 – це щорічний рейтинг, який складає репутаційний інститут Reputation Institute. Він відображає сприйняття компаній широкою аудиторією, включаючи споживачів, інвесторів, співробітників та громадськість.

Global RepTrak 100 – це важливий інструмент для розуміння сучасного бізнесу та його взаємодії з суспільством. Аналіз цього рейтингу дозволяє виявити тренди, які формують репутацію компаній, та визначити, які компанії є лідерами в галузі корпоративної соціальної відповідальності.

Згідно з доповіддю Global RepTrak 100 за 2024 рік, споживачі стали більш вимогливими до компаній. Вони очікують від бізнесу не тільки якісних продуктів і послуг, але й активної участі у вирішенні глобальних проблем [37].

Згідно з дослідженням 2024 року Global RepTrak 100, ключовими чинниками, що мають максимальний вплив на корпоративну репутацію, стали:

- Соціальна відповідальність:
 - підтримка соціальних ініціатив, тобто компанії, які активно підтримують соціальні проекти та борються за соціальну справедливість, сприймаються більш позитивно;
 - екологічна відповідальність, тобто зростає зацікавленість споживачів до екологічно чистих продуктів та виробництва; компанії, які докладають зусиль для зменшення свого впливу на навколишнє середовище, мають більш високу репутацію;
 - різноманітність та інклюзивність, тобто створення робочого середовища, де кожен відчуває себе цінним, стає все більш важливим для сучасних компаній.
- Якість продукції та послуг:
 - відповідність очікуванням споживачів, це означає що компанії, які пропонують якісні продукти та послуги, що відповідають потребам клієнтів, мають більш лояльну аудиторію;
 - інноваційність, це говорить о том, що компанії, які постійно впроваджують нові технології та розробляють інноваційні продукти, сприймаються як більш динамічні та перспективні.
- Лідерство:
 - етичність керівництва, тобто прозорість у бізнесі, чесність та етичні принципи керівництва є важливими факторами, які впливають на репутацію компанії;
 - здатність приймати важливі рішення, це означає, що компанії, які вміють швидко адаптуватися до змін і приймати ефективні рішення, сприймаються як більш стійкі.

- Корпоративна культура:
 - умови праці, тобто створення позитивної робочої атмосфери, де співробітники почувають себе комфортно та мотивовано, є важливим для приваблення та утримання талантів;
 - можливості для розвитку, це говорить про те, що Компанії, які надають своїм співробітникам можливості для професійного зростання, сприймаються як більш привабливі роботодавці.
- Фінансові результати:
 - стабільність, тобто компанії, які демонструють стабільні фінансові результати, викликають більшу довіру у інвесторів та партнерів;
 - прибутковість, цей показник є важливим показником ефективності діяльності компанії та її здатності інвестувати в розвиток.

Корпоративна соціальна відповідальність є важливою складовою частиною стратегії багатьох міжнародних компаній. Оскільки КСВ включає широкий спектр ініціатив, таких як етичні практики, екологічна відповідальність, соціальний вплив, підтримка прав людини та благодійність, важливо проаналізувати практики деяких провідних компаній, щоб зрозуміти, як вони інтегрують ці принципи у свою діяльність.

В табл. 3.2 приведені КСВ 10 найавторитетніших компаній, які потрапили у звіт Global RepTrak (GRT) 100 у 2024 році [37].

Таблиця 3.2 КСВ 10 найавторитетніших компаній, які потрапили у звіт Global RepTrak (GRT) 100 у 2024 році

№ у рейтингу	Компанія	КСВ компанії	Конкретні приклади КСВ–ініціатив у 2024 році
1	LEGO Group	Створення позитивного впливу на дітей – компанія прагне надихати дітей на творчість, розвиток та навчання через гру. Компанія інвестує в освітні програми, що сприяють розвитку навичок ХХІ століття, таких як критичне мислення, креативність та співпраця.	Запуск програми з переробки пластику – компанія розпочала масштабну програму з переробки пластикових пляшок для виробництва елементів LEGO.

		Збереження навколишнього середовища – компанія ставить за мету досягти вуглецевої нейтральності до 2025 року. Компанія активно працює над переходом на використання екологічно чистих матеріалів, зменшенням відходів та енергоспоживання.	Партнерство з організаціями, що займаються освітою – компанія співпрацює з різними освітніми організаціями для розробки нових навчальних програм та інструментів.
		Етична виробнича практика – компанія дотримується високих стандартів етики у виробництві та співпрацює лише з постачальниками, які поділяють її цінності. Компанія забезпечує безпечні та здорові умови праці для своїх працівників по всьому світу.	Підтримка проектів з відновлення коралових рифів – компанія фінансує наукові дослідження та проекти з відновлення коралових рифів, що є важливими екосистемами для морського життя.
		Підтримка місцевих громад – компанія підтримує різноманітні проекти в місцевих громадах, де розташовані її заводи та офіси. Компанія фокусується на освіті, розвитку молоді та підтримці культурних ініціатив.	Створення інклюзивних іграшок – компанія розширює асортимент своїх продуктів, щоб він відповідав різноманітності суспільства та сприяв розвитку інклюзивності [38].
2	Mercedes–Benz Group	Електрифікація та сталий розвиток: – компанія активно інвестує в розробку та виробництво електромобілів, прагнучи досягти вуглецевої нейтральності у своїй продукції; – компанія прагне максимально використовувати відновлювані джерела енергії у своїх виробничих процесах; – компанія працює над створенням замкнутого циклу виробництва, мінімізуючи відходи та використовуючи вторинні матеріали.	Запуск нових моделей електромобілів: Компанія представила нові моделі електромобілів, що відповідають найвищим стандартам екологічності та безпеки.
		Безпека на дорогах: – компанія продовжує вдосконалювати системи активної та пасивної безпеки, щоб зробити водіння більш безпечним; – компанія проводить різноманітні кампанії та програми, спрямовані на	Співпраця з постачальниками: Mercedes–Benz співпрацює з постачальниками, які поділяють її цінності та дотримуються високих стандартів етичної поведінки.

		підвищення обізнаності водіїв про безпеку дорожнього руху.	
		Соціальна відповідальність: – інвестує в освітні програми, спрямовані на підготовку кваліфікованих фахівців для автомобільної промисловості; – підтримує різноманітні соціальні проекти в регіонах своєї діяльності.	Інвестування в дослідження та розробки: Компанія продовжує інвестувати значні кошти в дослідження та розробки нових технологій, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості виробництва.
		Прозорість та етичність: – компанія регулярно публікує звіти про свою діяльність у галузі стійкого розвитку, демонструючи свою відданість принципам прозорості та відповідальності; – компанія має строгі правила щодо боротьби з корупцією та дотримується високих стандартів етичної поведінки.	Підтримка молоді: Mercedes-Benz підтримує молодіжні ініціативи та проекти, спрямовані на розвиток молодіжного підприємництва та інновацій [39].
3	ROLEX	Підтримка спорту та культури – компанія відома своєю підтримкою престижних спортивних змагань, таких як Вімблдонський турнір з тенісу, гонки Формули-1 та регата Rolex Fastnet Race. Компанія також підтримує культурні заходи та ініціативи, спрямовані на збереження культурної спадщини.	Rolex, як і багато інших люксових брендів, дотримується досить закритої політики щодо своїх благодійних та соціальних проектів. Компанія не публікує детальних звітів про свої КСВ-активності, надаючи перевагу більш приватним формам підтримки.
		Філантропія – компанія здійснює значні фінансові внески в різноманітні благодійні організації, які займаються освітою, охороною здоров'я та захистом довкілля. Хоча компанія не афішує конкретні суми своїх пожертвувань, відомо, що вона підтримує проекти в різних куточках світу.	Компанія традиційно зосереджується на виробництві високоякісних годинників і не робить акцент на самопіарі своїх благодійних ініціатив [40].
		Стійкість виробництва – незважаючи на те, що детальна інформація про виробничі процеси Rolex є конфіденційною, компанія прагне дотримуватися високих стандартів етичної виробничої діяльності та мінімізувати свій негативний вплив на довкілля.	

		Підтримка молодих талантів – компанія підтримує молодих талантів у різних сферах, надаючи їм стипендії та гранти для розвитку їхніх здібностей.	
4	Sony	Інновації для сталого розвитку – компанія активно розробляє нові технології, які сприяють збереженню навколишнього середовища та підвищенню якості життя людей. Це включає в себе створення енергоефективних пристроїв, розвиток відновлюваних джерел енергії та використання екологічно чистих матеріалів у виробництві.	Розробка енергоефективних пристроїв – Sony продовжує розробляти електроніку з низьким енергоспоживанням, що допомагає зменшити вуглецевий слід.
		Освіта та культура – компанія підтримує освітні програми, спрямовані на розвиток молоді та підвищення рівня грамотності. Sony також інвестує в культуру, підтримуючи творчі проекти та сприяючи розвитку мистецтва.	Підтримка освітніх проектів – компанія фінансує освітні програми в різних країнах світу, спрямовані на розвиток цифрових навичок у дітей та молоді.
		Доступність технологій – компанія прагне зробити свої технології доступними для всіх, розробляючи продукти, які відповідають потребам людей з обмеженими можливостями.	Створення інклюзивних продуктів – Sony розробляє продукти, які доступні для людей з різними потребами, наприклад, ігрові контролери для людей з обмеженими можливостями.
		Етична виробнича практика – компанія дотримується високих стандартів етики у виробництві, забезпечуючи безпечні умови праці для своїх співробітників і мінімізуючи негативний вплив на довкілля.	Партнерство з організаціями, що займаються охороною довкілля – компанія співпрацює з різними організаціями, щоб вирішувати глобальні екологічні проблеми [41].
5	Canon	Візуальне оповідання для добра – Canon підтримує фотографів та кінематографістів, які використовують свої творчі здібності для документування важливих соціальних проблем та розповідання історій, що надихають.	Конкурси та гранти для фотографів – Canon організовує різноманітні конкурси та надає гранти фотографам, які працюють над соціальними проектами.
		Освіта та розвиток молоді – компанія інвестує в освітні програми, спрямовані на розвиток молодих талантів у сфері фотографії та відеозйомки.	Партнерство з освітніми закладами – компанія співпрацює з університетами та школами, надаючи обладнання та організовуючи майстер-класи для студентів.

		Збереження навколишнього середовища – Canon прагне мінімізувати свій вплив на довкілля, впроваджуючи екологічно чисті технології у виробництві та використовуючи перероблені матеріали.	Програми з переробки – Canon активно розвиває програми з переробки відходів виробництва та заохочує своїх клієнтів до здачі старої техніки на переробку.
		Етична виробнича практика – компанія дотримується високих стандартів етики у виробництві, забезпечуючи безпечні умови праці для своїх співробітників.	Інновації для сталого розвитку – компанія впроваджує нові технології, які дозволяють знизити енергоспоживання та викиди шкідливих речовин [42].
6	Bosch	Сталий розвиток – компанія активно працює над зменшенням свого екологічного сліду, розробляючи енергоефективні продукти та впроваджуючи екологічно чисті виробничі процеси. Компанія також фокусується на розвитку відновлюваних джерел енергії.	Розвиток електромобільності – компанія є одним з лідерів у розробці технологій для електромобілів, що сприяє зменшенню викидів шкідливих речовин та боротьбі зі зміною клімату.
		Освіта та підготовка кадрів – компанія інвестує в освіту, підтримуючи університети, технічні училища та різноманітні освітні програми. Компанія також надає можливості для стажування та працевлаштування молодим фахівцям.	Енергоефективні рішення – компанія розробляє різноманітні енергоефективні рішення для будинків, промисловості та транспорту.
		Безпека та здоров'я – компанія приділяє велику увагу безпеці та здоров'ю своїх співробітників, клієнтів та суспільства. Компанія розробляє безпечні продукти та створює безпечні умови праці.	Підтримка освітніх проєктів – компанія фінансує освітні програми в галузі технологій, науки та інженерії.
		Соціальна відповідальність – компанія підтримує різноманітні соціальні проєкти, спрямовані на покращення життя людей у всьому світі.	Співпраця з неурядовими організаціями – компанія співпрацює з різними неурядовими організаціями для вирішення соціальних проблем [43].
7	Rolls–Royce	Сталий розвиток – компанія прагне мінімізувати свій екологічний слід, використовуючи більш екологічні матеріали, оптимізуючи виробничі процеси та розробляючи більш екологічні моделі автомобілів.	Закрита політика – Rolls–Royce, як і багато інших люксових брендів, дотримується досить закритої політики щодо своїх внутрішніх процесів.

		Якість та довговічність – компанія відома своїми автомобілями, які служать десятиліттями. Це зменшує потребу в постійному виробництві нових автомобілів і, відповідно, зменшує навантаження на довкілля.	Фокус на продукції – Ккомпанія традиційно зосереджується на виробництві високоякісних автомобілів і не робить акцент на самопiарі своїх благодійних ініціатив [44].
		Підтримка місцевих громад – компанія може підтримувати різні соціальні проекти в регіонах, де розташовані її виробничі потужності.	
		Етична виробнича практика – компанія дотримується високих стандартів етики у виробництві, забезпечуючи безпечні умови праці для своїх співробітників.	
8	PayPal	Фінансова інклюзія – компанія прагне забезпечити доступ до фінансових послуг для всіх, включаючи незабанкованих та малообслуговуваних верств населення. Компанія розробляє продукти та сервіси, які спрощують онлайн-платежі та дозволяють людям брати участь у глобальній економіці.	PayPal.me – ця послуга дозволяє будь-кому безкоштовно отримувати платежі, що сприяє фінансовій інклюзії.
		Підтримка малого бізнесу – компанія надає інструменти та ресурси для малих підприємств, допомагаючи їм розширювати свій бізнес і виходити на нові ринки. Компанія також співпрацює з урядами та неурядовими організаціями для підтримки підприємництва.	Підтримка благодійних організацій – PayPal надає інструменти для збору пожертвуваль, що допомагає благодійним організаціям ефективніше збирати кошти.
		Сталий розвиток – компанія прагне зменшити свій вплив на довкілля, впроваджуючи екологічно чисті технології та підтримуючи проекти зі сталого розвитку.	Програми для малого бізнесу – компанія пропонує різноманітні програми для малих підприємств, включаючи кредитування, маркетингові інструменти та освітні ресурси.
		Цифрова грамотність – компанія інвестує в освітні програми, спрямовані на підвищення цифрової грамотності населення, особливо в розвинутих країнах.	Ініціативи зі сталого розвитку – PayPal встановлює амбітні цілі щодо зменшення викидів вуглекислого газу та використання відновлюваних джерел енергії [45].

9	Levi Strauss & Co	Сталий розвиток виробництва – компанія активно працює над зменшенням свого екологічного сліду. Це включає використання більш екологічних матеріалів, оптимізацію виробничих процесів та зниження споживання води та енергії.	Water<Less – це інноваційна технологія, яка дозволяє знизити споживання води при виробництві джинсів.
		Соціальна справедливість – компанія прагне забезпечити справедливі умови праці для всіх своїх працівників по всьому світу. Компанія активно підтримує різноманітність та інклюзивність на робочому місці.	Better Cotton Initiative – компанія активно співпрацює з цією ініціативою, сприяючи більш сталому виробництву бавовни.
		Підтримка спільнот – компанія інвестує в розвиток спільнот, де розташовані її фабрики. Це можуть бути освітні програми, благодійні проекти або підтримка місцевого бізнесу.	Програми для працівників – компанія пропонує своїм працівникам різноманітні програми навчання та розвитку, а також підтримує їхнє здоров'я та благополуччя.
		Етична торгівля – компанія прагне забезпечити, щоб всі її постачальники дотримувалися високих етичних стандартів.	Партнерство з неурядовими організаціями – компанія співпрацює з різними неурядовими організаціями для вирішення глобальних проблем, таких як зміна клімату та нерівність [46].
10	Harley–Davidson	Сталий розвиток – компанія прагне зменшити свій екологічний слід, використовуючи більш екологічні матеріали, оптимізуючи виробничі процеси та розробляючи більш екологічні моделі мотоциклів.	Програми утилізації – компанія активно розвиває програми з утилізації старих мотоциклів та їхніх компонентів, щоб зменшити кількість відходів.
		Підтримка спільноти мотоциклістів – компанія активно підтримує різноманітні мотоциклетні клуби та організації, сприяючи розвитку культури байкерства.	Підтримка ветеранів – компанія має довгу історію підтримки ветеранів, організовуючи різноманітні заходи та програми для них.
		Безпека на дорогах – компанія проводить різноманітні кампанії, спрямовані на підвищення безпеки на дорогах серед мотоциклістів.	Освітні програми – компанія співпрацює з технічними училищами та університетами, надаючи стипендії та організовуючи стажування для студентів.
		Соціальні ініціативи – компанія підтримує різноманітні соціальні	Благодійні заходи – компанія організовує різноманітні

		проекти, особливо ті, що пов'язані з молодіжними ініціативами та освітою.	благодійні заходи, збираючи кошти на підтримку різних соціальних проектів [47].
--	--	---	---

Проведений аналіз корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) десяти провідних світових компаній – LEGO Group, Mercedes-Benz Group, ROLEX, Sony, Canon, Bosch, Rolls-Royce, PayPal, Levi Strauss & Co. та Harley-Davidson дозволяє зробити ряд важливих висновків щодо сучасних трендів у сфері КСВ та її впливу на бізнес.

Загальні тренди КСВ серед проаналізованих компаній:

- ми бачимо, що практично всі компанії, що займаються КСВ, акцентують увагу на екологічних ініціативах, адже сталий розвиток є основою успішної та відповідальної діяльності в умовах сучасних викликів, пов'язаних з кліматичними змінами;
- всі компанії в різній мірі фокусуються на зменшенні свого екологічного сліду, використовуючи більш екологічні матеріали, оптимізуючи виробничі процеси та розробляючи більш екологічні продукти;
- компанії активно підтримують різноманітні соціальні проекти, інвестують в освіту, охорону здоров'я та розвиток місцевих громад;
- всі компанії прагнуть забезпечити справедливі умови праці для своїх працівників та дотримуватися високих етичних стандартів у своїй діяльності;
- більшість компаній активно комунікують про свої КСВ-ініціативи, публікуючи звіти та інформацію на своїх веб-сайтах;
- КСВ стимулює компанії шукати нові рішення та впроваджувати інновації, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними;
- компанії використовують застосування новітніх технологій для вирішення глобальних соціальних проблем (освіта, охорона здоров'я, безпека), це є важливим аспектом КСВ стратегії провідних компаній;
- для компаній важливим аспектом є підвищення прозорості в управлінні, етичні стандарти ведення бізнесу та відповідальність перед

суспільством і природою; компанії, які демонструють прозорість і високі етичні стандарти, здобувають довіру з боку споживачів і партнерів;

- компанії, що активно інтегрують КСВ у свою корпоративну культуру, отримують значні переваги в довгостроковій перспективі, зокрема в залученні талановитих співробітників і підвищенні іміджу бренду.

Специфічні особливості КСВ-ініціатив різних компаній:

- компанії, що виробляють товари для дітей (LEGO) зосереджуються на безпеці продуктів, розвитку творчих здібностей дітей та підтримці освіти;

- автомобільні компанії (Mercedes-Benz, Rolls-Royce) активно працюють над розробкою екологічно чистих автомобілів та підвищенням безпеки на дорогах;

- технологічні компанії (Sony, Canon, PayPal) інвестують у розвиток цифрових технологій, що сприяють вирішенню глобальних проблем, таких як зміна клімату та нерівність;

- модні бренди (Levi Strauss & Co) фокусуються на сталому виробництві одягу та соціальній справедливості в текстильній промисловості.

Розглянемо який вплив КСВ-ініціативи мають на репутацію компаній:

- підвищують довіру споживачів, інвесторів та співробітників;
- соціально відповідальні компанії мають більш позитивний імідж у суспільстві;

- приваблюють та утримують висококваліфікованих співробітників;
- хороша репутація допомагає подолати кризи та зміцнити позиції на ринку.

Також розглянемо який вплив КСВ-ініціативи мають на фінансові результати компаній:

- позитивно впливають на вибір споживачів, що впливає на збільшення продажів;

- екологічні ініціативи можуть зменшити витрати на енергію та сировину, також можна залучити співробітників за меншу вартість за допомогою соціальних проєктів;

- компанії з високим рівнем КСВ мають кращі умови для залучення інвестицій;
- забезпечують довгостроковий успіх компанії.

Незважаючи на значні досягнення, компанії все ще стикаються з низкою викликів:

- балансування між економічними та соціальними цілями;
- відсутність єдиних стандартів КСВ;
- скептицизм щодо щирості намірів компаній.

Сьогодні, коли економіка розвивається глобально, бізнес все більше усвідомлює свою відповідальність перед суспільством. Соціальна відповідальність бізнесу – це концепція, за якою компанії беруть на себе зобов'язання мінімізувати негативний вплив своєї діяльності на довкілля та сприяти покращенню життя людей. Це передбачає прозорість у бізнесі, дотримання етичних норм, відповідальне ставлення до працівників, клієнтів та партнерів, а також активну участь у вирішенні соціальних проблем [48].

Корпоративна соціальна відповідальність – це свідоме управління компанією, спрямоване на мінімізацію негативного та максимізацію позитивного впливу на суспільство [49].

Можна зробити висновок, що ефективність КСВ залежить від кількох ключових факторів: щирості намірів, релевантності проектів, залученості співробітників, партнерства з громадськими організаціями та інтеграції КСВ у загальну стратегію компанії [50].

Аналіз КСВ-ініціатив провідних компаній демонструє, що корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Компанії, які інвестують у КСВ, отримують конкурентні переваги, зміцнюють свою репутацію та сприяють створенню більш сталого майбутнього. Однак, для досягнення справжніх змін необхідна спільна робота бізнесу, урядів, громадянського суспільства та міжнародних організацій.

3.2. Виклики, з якими стикаються вітчизняні компанії в процесі реалізації стратегії КСВ

В умовах війни соціальна відповідальність бізнесу в Україні вийшла на передній план, ставши не просто бажаною практикою, а необхідністю, що об'єднує бізнес і суспільство [29]. КСВ стала ще актуальнішою в умовах війни в Україні, демонструючи свою здатність об'єднувати людей та сприяти відновленню.

Більш успішні компанії часто демонструють вищий рівень соціальної відповідальності, розуміючи, що їхній успіх нерозривно пов'язаний з добробутом суспільства. Вони активно вкладають ресурси у розвиток своїх співробітників, підтримку місцевих громад та вирішення соціальних проблем.

Сьогодні в Україні стратегія КСВ продемонструвала свою ефективність і реалізувалася в повному обсязі в обох напрямках – внутрішньому та зовнішньому [51].

Український бізнес продемонстрував, що інвестування в людей приносить відчутні результати. Інвестиції в людський капітал – це найкраща інвестиція для будь-якої компанії. Відповідальні роботодавці розуміють, що успіх бізнесу залежить від задоволеності та лояльності працівників. Тому вони створюють умови для їхнього професійного зростання, надають соціальні гарантії та дбають про їхнє благополуччя, особливо в складні часи.

В умовах війни українські компанії продемонстрували високий рівень соціальної відповідальності. Вони надають матеріальну допомогу співробітникам, які захищають країну або вимушено переїхали. Багато компаній також гарантують збереження робочих місць та виплату заробітної плати навіть під час простоїв.

Зовнішня корпоративна соціальна відповідальність передбачає активну участь компанії у житті суспільства. Це можуть бути як традиційні форми благодійності, так і інноваційні підходи, такі як зміна виробничих процесів для задоволення потреб фронту чи фінансова підтримка постачальників.

Український бізнес демонструє високий рівень соціальної відповідальності, особливо в умовах війни.

В умовах війни український бізнес взяв на себе значну частину соціального навантаження. Війна суттєво вплинула на корпоративну соціальну відповідальність українського бізнесу. Спочатку компанії реагували на гострі потреби, надаючи разову допомогу. Однак з часом стало очевидним, що системний підхід до підтримки ЗСУ, територіальної оборони та цивільного населення є більш ефективним. Саме такі компанії, які розробили довгострокові програми допомоги, стали лідерами в галузі КСВ.

Сплачуючи податки заздалегідь, фінансуючи ЗСУ, надаючи гуманітарну допомогу та підтримуючи внутрішньо переміщених осіб, компанії демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності.

Унікальні обставини війни вимагають особливих підходів до бізнесу. DSnews.ua склав рейтинг 10 українських компаній, які демонструють найкращі приклади корпоративної соціальної відповідальності, надаючи допомогу військовим, переселенцям та забезпечуючи добробут своїх працівників, ці компанії представлені в табл. 3.3 [51].

Таблиця 3.3 Рейтинг 10 українських компаній, які демонструють найкращі приклади корпоративної соціальної відповідальності у 2024 році

№ з/п	Компанія	КСВ
1	EVA (ТОВ «РУШ»), ритейлер	EVA активно долучається до допомоги Україні, реалізуючи масштабні благодійні проекти. Компанія співпрацює з провідними благодійними фондами і залучає своїх клієнтів до збору коштів на потреби армії, відновлення цивільної інфраструктури та допомогу тваринам. Лише у 2024 році EVA та її партнери зібрали понад 30 млн грн. [52].
2	Farmak, фармацевтична компанія	Фармак демонструє високий рівень корпоративної соціальної відповідальності, підтримуючи ЗСУ, цивільних, розвиваючи культуру та освіту, а також дбаючи про довкілля. З початку війни компанія виділила понад 200 млн грн на потреби армії. Для своїх працівників Фармак розробив комплексну програму підтримки, що включає не лише фінансову допомогу, а й психологічну підтримку та забезпечення безпеки. Компанія також ініціювала програму з утилізації протермінованих ліків, сприяючи збереженню довкілля [53].

3	NOTA Group, аутсорсингова компанія	NOTA Group – це аутсорсингова компанія, яка поєднує бізнес–успіх з соціальною відповідальністю. Окрім надання юридичних та бухгалтерських послуг, компанія реалізує масштабні соціальні проекти, спрямовані на підтримку української армії, відновлення довкілля, розвиток МСБ та допомогу ветеранам. NOTA Group – це приклад компанії, яка розуміє свою соціальну відповідальність і активно її реалізує [51].
4	NOVUS, ритейлер	NOVUS реалізує широкий спектр соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку різних категорій населення. Від допомоги дітям із вадами серця до забезпечення військових дронами – компанія доводить, що бізнес може бути рушійною силою позитивних змін [51].
5	АТБ, ритейлер	АТБ – це не просто мережа супермаркетів, а й потужна сила, яка підтримує Україну. Компанія надає всебічну допомогу: від забезпечення військових необхідною технікою до відновлення житла для постраждалих від війни. АТБ також активно бере участь в екологічних проєктах, дбаючи про майбутнє країни [54].
6	«Брокерд–Україна», ритейлер	Брокерд–Україна – це більше, ніж мережа магазинів. Компанія є активним учасником соціальних змін. Від підтримки ЗСУ до допомоги дітям і розвитку українського виробництва – «Брокерд» доводить, що бізнес може бути рушійною силою позитивних змін. Компанія забезпечує своїм працівникам безпечні умови праці, підтримує їхні родини та сприяє розвитку українського бізнесу [51].
7	«Київстар», оператор телекомунікацій	Київстар активно підтримує Україну з перших днів війни. Київстар – це більше ніж мобільний оператор. Компанія є одним з лідерів у наданні допомоги Україні. З початку війни було виділено понад 2,3 млрд грн на підтримку ЗСУ, суспільства та відновлення цифрової інфраструктури [55].
8	Метінвест, гірничо–металургійна група компаній	Компанія надає всебічну допомогу: від забезпечення військових бронетехнікою та укриттями до підтримки цивільного населення та допомоги своїм співробітникам. Від будівництва підземних шпиталів до допомоги ветеранам – компанія доводить, що бізнес може бути рушійною силою позитивних змін [51].
9	ПУМБ, комерційний банк	Компанія реалізує широкий спектр соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку ветеранів, людей з інвалідністю та громадян, які постраждали від війни. ПУМБ також активно підтримує ЗСУ та інші силові структури [56].
10	«Фокстрот», ритейлер	рім бізнесу, Фокстрот активно підтримує ЗСУ, допомагає тваринам, дітям, які постраждали від війни, та розвиває інклюзивні сервіси для людей з обмеженими можливостями [51].

Реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в українських компаніях супроводжується низкою викликів, які зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами.

Основними викликами є:

- економічна нестабільність та постійні коливання курсу валют, інфляція та непередбачуваність економічної ситуації ускладнюють довгострокове планування КСВ–проектів;
- обмежені фінансові ресурси компаній, які часто спрямовуються на вирішення поточних операційних проблем;
- недостатня розробленість законодавства в сфері КСВ ускладнює легалізацію та систематизацію соціальних ініціатив компаній;
- законодавчі зміни можуть вимагати вітчизняним компаніям перегляду їх стратегій КСВ, що може бути складним і часомірним процесом;
- відсутність єдиних стандартів оцінки та звітності щодо КСВ ускладнює порівняння результатів різних компаній;
- частина українських компаній ще недостатньо усвідомлює важливість КСВ та її потенціал для розвитку бізнесу;
- відсутність розуміння серед співробітників та керівництва мети та завдань КСВ–проектів;
- відсутність ефективних інструментів для оцінки соціального та екологічного впливу КСВ–проектів;
- труднощі з кількісною оцінкою результатів, що часто мають якісний характер;
- обмежені фінансові, людські та часові ресурси компаній вимагають пріоритизації проектів та часто призводять до відкладання КСВ–ініціатив;
- конкуренція за увагу та підтримку зацікавлених сторін (споживачів, інвесторів, співробітників);
- клієнти можуть не розуміти цінностей, які компанія втілює у свою стратегію КСВ, що може призвести до низької підтримки споживачів;
- у кризові періоди компанії часто змушені відходити від довгострокових КСВ–проектів та зосереджуватися на вирішенні поточних проблем;
- недостатній досвід українських компаній у розробці та реалізації комплексних КСВ–стратегій;

- відсутність внутрішніх експертів та консультантів, які могли б забезпечити ефективну реалізацію КСВ–проектів;
- неправильне втілення стратегії КСВ може призвести до негативного впливу на репутацію компанії;
- відсутність належної комунікації, тобто для ефективного впровадження КСВ компаніям необхідно правильно комунікувати свої зусилля, але багато компаній в Україні не мають належних каналів комунікації для донесення своїх соціальних ініціатив до широкої аудиторії, що може знизити ефективність та видимість їхньої діяльності;
- велика кількість бюрократичних процедур та нерішучість у прийнятті рішень можуть затримувати процес вдосконалення;
- залежність від старих технологій та відсутність інновацій може стати перешкодою для ефективного вдосконалення.

Ці виклики можуть бути вирішені шляхом ретельного аналізу ринку, ефективного управління ресурсами та постійного вдосконалення стратегій КСВ.

Але ж компанії можуть знайти шляхи подолання цих викликів за допомогою:

- розробки чіткої стратегії КСВ, враховувати специфіку бізнесу та соціальні потреби регіону, а також визначення конкретних цілей, розробки плану дій та виділення необхідних ресурсів;
- співпраці з державними органами, громадськими організаціями та спільне вирішення соціальних проблем та розробки законодавчої бази;
- залучати співробітників, тобто створити корпоративну культуру, засновану на цінностях КСВ;
- інвестування в розвиток людських ресурсів, навчання співробітників, залучення експертів та створення внутрішніх команд з КСВ;
- використання сучасних інструментів для оцінки результатів, впровадження систем моніторингу та оцінки ефективності КСВ–проектів, використовувати КРІ для оцінки ефективності КСВ–ініціатив;

- комунікації з зацікавленими сторонами та побудові довіри та прозорості у відносинах зі споживачами, інвесторами, співробітниками та громадськістю;
- об'єднання зусиль з іншими компаніями, урядовими організаціями та громадськими об'єднаннями;
- адаптації КСВ-стратегії до мінливих умов та готовності до змін та гнучкості у реалізації проектів;

Незважаючи на виклики, українські компанії демонструють все більшу зацікавленість у розвитку КСВ. Реалізація стратегії КСВ не тільки сприяє вирішенню соціальних проблем, але й підвищує репутацію компанії, зміцнює її позиції на ринку та забезпечує довгостроковий успіх.

Для успішної реалізації принципів соціальної відповідальності в Україні необхідне партнерство між бізнесом, державою та громадянським суспільством. Компанії повинні брати активну участь у вирішенні соціальних проблем, а держава – створювати сприятливі умови для розвитку соціального бізнесу. Громадяни, в свою чергу, повинні бути активними учасниками цього процесу і вимагати від бізнесу та влади соціальної відповідальності [57].

Кожна компанія своїми діями впливає на світ навколо. Корпоративна соціальна відповідальність – це свідоме рішення компанії зробити цей вплив позитивним. Це означає, що компанія бере на себе відповідальність за наслідки своїх рішень і дій для суспільства та довкілля [58].

Для успішного відновлення країни необхідне партнерство бізнесу та держави. Бізнес може взяти на себе ініціативу в таких сферах, як екологія, освіта та соціальна відповідальність. Держава, в свою чергу, повинна створити сприятливе законодавче поле та підтримувати діалог між усіма учасниками процесу [59].

Незважаючи на позитивні зрушення, розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні відбувається повільніше, ніж у багатьох інших країнах. Це пов'язано з економічною нестабільністю, недосконалістю законодавчої бази та недостатньою обізнаністю бізнесу щодо важливості соціальної відповідальності [60].

Хоча розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні стикається з певними викликами, успішні кейси доводять, що цей напрямок має великі перспективи. Для його подальшого зростання необхідно зосередитися на посиленні інформаційної роботи, вдосконаленні законодавчої бази, створенні економічних стимулів та підвищенні довіри суспільства до КСВ-ініціатив [60].

Таким чином, хоча корпоративна соціальна відповідальність є важливою складовою сталого розвитку компаній в Україні, вони повинні долати різноманітні перешкоди для ефективного впровадження цієї стратегії.

3.3. Рекомендації щодо формування ефективного механізму КСВ для покращення репутації ТОВ «НВК СКІФ»

Оскільки ТОВ «НВК СКІФ» працює в специфічній галузі – виробництві тактичних симуляторів – існує ряд унікальних можливостей для впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Виробництво тактичних симуляторів може сприйматися неоднозначно з точки зору соціальної відповідальності. Однак компанії треба представляти свій продукт, як інструмент, який:

- зберігає життя, тобто симулятори дозволяють військовим навчатися в безпечних умовах, мінімізуючи ризик травмування та загибелі;
- підвищує ефективність, тобто завдяки симуляторам військові отримують цінні навички, що дозволяє їм краще виконувати свої завдання та захищати країну;
- сприяє миру, тобто професійні військові, які пройшли якісну підготовку, менш схильні до необдуманих дій, що може сприяти зменшенню конфліктів.

Для покращення репутації компанії та створення ефективного механізму корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), важливо враховувати особливості галузі, а також етичні та соціальні питання, пов'язані з

виробництвом та застосуванням технічних засобів для навчання і тренувань у військових структурах.

Для компанії ТОВ «НБК СКІФ» формування ефективного механізму корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) може значно покращити її репутацію. Напрямки КСВ, які важливо розвивати в компанії представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 Рекомендації з формування ефективного механізму КСВ

№ з/п	Рекомендації	Опис
1	Підтримка ветеранів	Співпраця з ветеранськими організаціями.
		Надання знижок на продукцію або послуги для ветеранів.
		Створити фонд для підтримки ветеранів. Цей фонд може фінансувати реабілітаційні програми, забезпечувати ветеранів роботою або надавати фінансову допомогу.
		Проведення тренінгів та семінарів для ветеранів з метою їхньої реабілітації та соціалізації.
2	Освіта та наука	Спонсорування наукових досліджень у галузі оборонних технологій.
		Співпраця з навчальними закладами для розробки нових програм навчання.
		Створення програм стажувань для студентів технічних спеціальностей, що дозволить залучати нові таланти до галузі і одночасно буде покращувати імідж компанії як соціально відповідальної організації.
		Проведення семінарів та конференцій.
3	Екологічні ініціативи	Впровадження технологій, що зменшують викиди в атмосферу, використання відновлювальних джерел енергії та зменшення використання небезпечних матеріалів. Компанія може розробити ініціативи для зменшення свого екологічного сліду та активно ділитися цими досягненнями з громадськістю.
		Розробка програми утилізації старих симуляторів та електронних компонентів для зменшення електронного сміття.
		Підтримка екологічних проектів.
4	Соціальні проекти	Брати участь у благодійних акціях, підтримувати місцеві громади та організації, які займаються соціальними проектами.
		Підтримка спорту та культури.
		Допомога дітям та людям похилого віку.
5	Відповідальність за якість продукції	Розробка стандартів якості. Визначити стандарти, яким продукт повинен відповідати. Це допоможе забезпечити єдність у виробництві та зручність для користувачів.

		Впровадження більш якісної системи тестування. Регулярно проводити тестування продукту на різних рівнях, включаючи розробку, бета-тестування та післявиpusкне тестування. Використовувати автоматизовані тести для забезпечення високої точності.
5	Етичні стандарти	Забезпечення високого рівня прозорості у всіх аспектах діяльності компанії. Публікування річних звітів про КСВ-ініціативи компанії та їх вплив. Сертифікація та відповідність стандартам. Важливо дотримуватись міжнародних стандартів, що стосуються етики в оборонній та безпековій індустрії. Наприклад, компанія може пройти сертифікацію за стандартами ISO або стандартами щодо етики у виробництві військової техніки. Публічне інформування про цілі використання тактичних симуляторів (наприклад, у навчальних цілях для військових або правоохоронців, а не для агресивних цілей). Це дозволить зменшити негативні уявлення та довести, що продукція сприяє лише мирним цілям. Оновлення Handbook та імплементація його в новій редакції для всіх співробітників компанії. Прописати стандарти поведінки та відповідальності для співробітників компанії.
6	Соціальна відповідальність перед співробітниками	Покращення умов праці. Забезпечення комфортних робочих місць, безпечних умов праці, впровадження гнучкого графіка роботи та віддаленої роботи (де це можливо). Дотримання трудового законодавства, надання соціальних пакетів (медичне страхування, додаткові відпустки тощо). Створення позитивної та інклюзивної корпоративної культури, заснованої на взаємоповазі та довірі. Реалізація програм для здоров'я співробітників, фінансової грамотності, менторства тощо. Проведення на регулярній основі опитувань eNPS для визначення задоволеності та лояльності персоналу та прийняття мір для покращення цього показника. Залучення працівників до участі у волонтерських проектах та соціальних ініціативах. Це буде сприяти підвищенню лояльності та задоволеності працівників. Регулярно проводити навчання з питань КСВ для всіх працівників, щоб підвищити їхню обізнаність та залученість.
7	Соціальна відповідальність через технології	Компанія може підтримувати проекти, спрямовані на миротворчість, гуманітарну допомогу або інші ініціативи, що допомагають країнам, що переживають конфлікти. Використання симуляторів для тренування міжнародних миротворчих сил може стати позитивним аспектом КСВ. Розробка симуляцій для тренувань у боротьбі з тероризмом, кібербезпекою, екологічними катастрофами тощо. Це дозволить компанії показати свою роль у створенні безпечного і стабільного середовища для громад.
8	Покращення взаємодії з партнерами та клієнтами	Створення партнерських відносин з організаціями, які займаються правами людини, міжнародними стандартами безпеки, або екологічними ініціативами. Це допоможе

		компанії продемонструвати своє бажання діяти у межах етики та безпеки.
		Оформлення програм взаємодії з громадськістю для роз'яснення ролі тактичних симуляторів у навчанні та підвищенні безпеки. Важливо проводити відкриті заходи, на яких можна показати, як продукт може служити миру та безпеці.
9	Інновації в розробці продукції	Розробка симуляторів, які підтримують різні категорії користувачів, зокрема людей з обмеженими можливостями або жінок в військових та правоохоронних структурах.
		Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, для створення більш реалістичних та ефективних симуляцій, що підвищують рівень підготовки та безпеки.
10	Активна комунікація та PR-стратегії	Регулярні публікації у ЗМІ, блогах, на офіційних вебсайтах щодо досягнень компанії в області соціальної відповідальності. Використання соціальних мереж для підвищення впізнаваності бренду та поширення інформації про КСВ ініціативи.
		Співпраця з відомими громадськими діячами, фахівцями в галузі безпеки, а також військовими експертами для підвищення авторитету компанії серед цільової аудиторії.
11	Використання зворотного зв'язку та постійне покращення	Важливо регулярно збирати відгуки від користувачів, щоб коригувати продукцію і відповідати на потреби ринку. Це сприятиме кращому сприйняттю компанії як відкрите і орієнтоване на потреби клієнтів підприємство.
		Постійна робота над покращенням функцій симуляторів для підвищення їх ефективності та відповідності актуальним стандартам у військових навчаннях.

Загалом, важливо, щоб компанія показувала активну участь у підтримці миру та стабільності, а також демонструвала свою відповідальність не тільки в аспекті бізнесу, але й у плані соціальних та екологічних ініціатив. Способи реалізації КСВ в компанії ТОВ «НВК СКІФ»:

- розробити стратегію КСВ в компанії (зараз немає прописаної стратегії КСВ у компанії);
- сформувати команду, яка буде відповідати за реалізацію стратегії КСВ (ініціативну групу);
- визначити конкретні цілі, які компанія хоче досягти за допомогою КСВ;
- визначити які напрямки КСВ є для компанії найбільш пріоритетними, виходячи з власних цінностей та можливостей;

- розробити план дій для реалізації цілей, цей план повинен включати конкретні цілі, завдання, відповідальних осіб та терміни виконання;
- розвивати та регулярно наповнювати свої сторінки у соціальних мережах, а також ще створити сторінку у Instagram для залучення нової аудиторії до КСВ–ініціатив компанії, збільшити процент залученості користувачів;
- проводити популяризацію КСВ–ініціатив серед співробітників компанії, залучати працівників компанії до участі у проектах та заходах з впровадження КСВ;
- заохочувати співробітників брати участь у волонтерських проектах та інших ініціативах КСВ, проводити нагородження самих активних учасників, писати про них статті у корпоративних соціальних мережах;
- розповідати новим співробітникам про КСВ компанії, залучати їх для участі у соціальних проектах;
- надати можливість співробітникам компанії пропонувати нові КСВ–проекти, наприклад, розробити гугл–форму, яку може заповнити будь–який співробітник компанії і запропонувати КСВ–проект;
- регулярно інформувати співробітників, клієнтів та партнерів про досягнення компанії в галузі КСВ (компанія багато робить в напрямку КСВ–ініціатив, але вона повинна краще інформувати стейкхолдерів про свої досягнення);
- публікувати регулярні звіти про реалізацію КСВ та досягнуті результати для залучення зацікавлених сторін;
- співпрацювати з організаціями, які спеціалізуються на КСВ, для обміну досвідом та ресурсами у цій галузі;
- залучати клієнтів до участі в соціальних проектах компанії та спонсорських заходах для формування позитивного сприйняття бренду;
- регулярно оцінювати ефективність ініціатив та вносити необхідні корективи, для оцінки ефективності КСВ необхідно розробити систему показників та регулярно відстежувати прогрес.

Переваги впровадження КСВ для компанії ТОВ «НВК СКІФ»:

- КСВ допоможе сформувати позитивний імідж компанії як соціально відповідального бізнесу;
- співробітники прагнуть працювати в компаніях, які поділяють їхні цінності, тому компанії буде легше залучати та утримувати таланти;
- збільшення лояльності клієнтів, так як клієнти все частіше обирають компанії, які демонструють соціальну відповідальність;
- КСВ буде сприяти довгостроковому розвитку компанії та її стійкості до зовнішніх впливів.

Створення ефективного механізму корпоративної соціальної відповідальності для ТОВ «НВК СКІФ» є багатогранним завданням, яке вимагає комплексного підходу.

Впровадження корпоративної соціальної відповідальності – це не просто модний тренд, а необхідність для сучасного бізнесу. Для компанії ТОВ «НВК СКІФ» впровадження КСВ є не лише соціально відповідальним кроком, але й інвестицією в майбутнє. Це дозволить зміцнити репутацію компанії, залучити та утримати талановитих співробітників, а також сприяти стійкому розвитку бізнесу. Впровадження екологічних та соціальних ініціатив, забезпечення прозорості та етичних стандартів, залучення працівників до соціальних проектів можуть допомогти компанії стати більш відповідальною та відомою серед своїх стейкхолдерів.

Запропоновані рекомендації допоможуть компанії розробити та впровадити ефективний механізм КСВ, який принесе користь як самій компанії, так і суспільству в цілому.

ВИСНОВКИ

1. Доведено, що корпоративна соціальна відповідальність є ключовим фактором успіху сучасного бізнесу. Вона допомагає компаніям не лише збільшувати прибутки, а й будувати міцні відносини зі споживачами, партнерами та співробітниками. КСВ – це інвестиція в майбутнє. Вона дозволяє компаніям не лише досягти комерційного успіху, а й зробити значний внесок у розвиток суспільства та вирішення соціальних проблем.

2. Було виявлено, що концепція КСВ постійно еволюціонує, адаптуючись до змін у суспільстві та бізнес–середовищі. Оптимальний підхід до КСВ для кожної компанії є індивідуальним і залежить від її специфіки та контексту.

3. Різноманіття моделей корпоративної соціальної відповідальності підтверджує, що кожна компанія – це унікальний організм, який потребує індивідуального підходу. Не існує єдиного рецепту успіху в КСВ, оскільки ефективність моделі залежить від багатьох факторів, включаючи галузь, розмір компанії, культурні особливості регіону та інші.

4. Вища управлінська ланка є рушійною силою у побудові довірливих відносин з усіма зацікавленими сторонами. Саме від лідерів залежить, наскільки успішно компанія зможе збалансувати економічні інтереси з соціальними та екологічними.

5. КСВ не лише покращує імідж компанії, але й створює сприятливе робоче середовище, що позитивно впливає на мотивацію та лояльність співробітників. Компанії, які впроваджують принципи КСВ, зазвичай мають нижчу плинність кадрів та вищий рівень задоволеності персоналу.

6. Кожна компанія повинна розробити власну, індивідуальну стратегію корпоративної соціальної відповідальності, яка враховує її специфіку та потреби всіх зацікавлених сторін. Активна участь працівників, клієнтів, партнерів та громадськості у розробці та реалізації стратегії КСВ є запорукою її успіху.

7. Визначено, що тактичні тренажери від ТОВ «НБК СКІФ» – це інноваційний інструмент, який дозволяє українським військовим відточувати

свої навички до досконалості. Завдяки реалістичним сценаріям та інтерактивному навчанню, військові набувають впевненості та готовності до виконання завдань будь-якої складності. В умовах сучасних викликів якісна підготовка військових є одним з ключових факторів забезпечення національної безпеки. Тренажери компанії дають українським військовим унікальну можливість підвищити свою боєготовність та ефективність, що є особливо важливим в умовах постійних загроз.

8. Визначено, що ефективна комунікація про ініціативи корпоративної соціальної відповідальності є невід'ємною частиною успішної стратегії будь-якої компанії, особливо в сучасному світі, де репутація компанії відіграє вирішальну роль.

9. Можна зробити висновок, що ефективність корпоративної соціальної відповідальності безпосередньо залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів, таких як щирість намірів компанії, релевантність соціальних проєктів, активна участь співробітників, співпраця з громадськими організаціями та інтеграція КСВ в загальну стратегію бізнесу.

10. Аналіз практики провідних компаній показує, що корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною складовою успішного бізнесу в ХХІ столітті. Інвестуючи в КСВ, компанії не лише покращують свій імідж, а й отримують конкурентні переваги та сприяють створенню більш сталого майбутнього.

11. Аналіз українських підприємств показав, що незважаючи на певні успіхи, розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні відстає від темпів багатьох розвинених країн. Основними причинами цього є економічна нестабільність, недосконале законодавство та недостатнє розуміння бізнесом важливості соціальної відповідальності.

12. Незважаючи на існуючі бар'єри, корпоративна соціальна відповідальність в Україні демонструє значний потенціал для розвитку. Успішні кейси українських компаній доводять, що цей напрямок може стати потужним драйвером позитивних змін. Для розкриття цього потенціалу необхідно

зосередитися на посиленні інформаційної роботи, вдосконаленні законодавства, створенні економічних стимулів та зміцненні довіри суспільства.

13. Для ТОВ «НВК СКІФ» корпоративна соціальна відповідальність – це не лише соціальна місія, а й стратегічне рішення, спрямоване на зміцнення бізнесу. Інвестуючи в КСВ, компанія не тільки підвищує свою репутацію, а й залучає талановитих співробітників, створює лояльність клієнтів та сприяє довгостроковому розвитку.

14. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить ТОВ «НВК СКІФ» створити ефективний механізм КСВ, який принесе взаємну користь компанії та суспільству.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куценко Т.М., Аксьонова Н.В., Діденко А.О. Формування репутації організації під впливом корпоративної соціальної відповідальності: збірник тез VIII Всеукраїнської студентської науково–практичної конференції «Україна у міжнародних економічних відносинах в умовах інтеграційних процесів: стан, виклики та перспективи розвитку» (Україна, м. Дубляни, 27 – 28 листопада 2024 року) [Електронний ресурс]. Дубляни: Львівський національний університет природокористування, 2024. С. 115–118.
2. Сутність та значення корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://kerivnyk.info/2023/07/sutnist-ta-znachennia-korporatyvnoi-sotsialnoi-vidpovidalnosti.html> (дата звернення: 03.11.2024)
3. Сухотеріна М.І., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри політології ОНПУ Історія формування концепції корпоративної соціальної відповідальності. URL: https://economics.net.ua/files/science/probl_innov_rozv/2017/t2/26.pdf (дата звернення: 31.10.2024)
4. Камишнікова Е.В., к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» ORCID: 0000–0003–1835–9786 Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: еволюція та сучасні тенденції. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/61.pdf (дата звернення: 31.10.2024)
5. Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика. URL: https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/11/book_2011-1.pdf (дата звернення: 02.11.2024)
6. Класичні моделі КСВ. URL: <https://atestor.ua/uk/poleznye-stati/klasicni-modeli-ksv/> (дата звернення: 02.11.2024)
7. Національні моделі корпоративної соціальної відповідальності: порівняльний аналіз. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/29280/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%>

[8f_%d0%9c%d0%be%d1%81%d1%96%d0%b9%d1%87%d1%83%d0%ba_2018.PDF](#) (дата звернення: 03.11.2024)

8. Що таке корпоративна соціальна відповідальність та навіщо вона бізнесу? URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-ta-navishho-vona-biznesu> (дата звернення: 02.11.2024)

9. Стейкхолдерський підхід в корпоративній соціальній відповідальності компанії. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/25-1-2017/29.pdf> (дата звернення: 03.11.2024)

10. Управління процесом взаємодії зі стейкхолдерами через призму корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). URL: <https://core.ac.uk/download/72005708.pdf> (дата звернення: 31.10.2024)

11. Вплив стейкхолдерів на формування імідже компанії. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/141443413.pdf> (дата звернення: 01.11.2024)

12. Хто такі стейкхолдери і як із ними боротися дружити. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/hto-taki-steykholderi-ua/> (дата звернення: 04.11.2024)

13. Зацікавлені сторони. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BA%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%96_%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8 (дата звернення: 04.11.2024)

14. Сайт компанії ТОВ «НБК СКІФ». URL: <https://ua.skif.cc/pro-kompaniyu/virobnicztvo/> (дата звернення: 27.10.2024)

15. You control. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42163190/ (дата звернення: 06.11.2024)

16. Внутрішній сайт компанії (дата звернення: 06.11.2024)

17. VKURSI. URL: <https://vkursi.pro/card/tov-nvk-skif-42163190> (дата звернення: 06.11.2024)

18. Хостинг Україна. URL: <https://www.ukraine.com.ua/uk/egrpou/42163190/> (дата звернення: 06.11.2024)

19. Бізнес Каталог. URL: https://catalogue.people2people.com.ua/offer/tov_nv_k_skif (дата звернення: 06.11.2024)
20. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Skiftech> (дата звернення: 06.11.2024)
21. Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/innovations/strilyay-skilki-khochesh-viyna-dala-poshtovkh-rozvitku-virtualnikh-trenazheriv-dlya-viyskovikh-chi-mozhna-pobuduvati-na-tsomu-biznes-18112022-9834> (дата звернення: 03.11.2024)
22. Speka. URL: <https://speka.media/yak-viiskovi-za-dopomogoyu-lazeriv-trenuyutsya-9wl71v> (дата звернення: 01.11.2024)
23. Техно. URL: <https://techno.nv.ua/ukr/innovations/ukrajinski-zahisniki-trenuyutsya-na-taktichnih-simulyatorah-rozpovidayemo-chomu-ce-vazhливо-50347791.html> (дата звернення: 04.11.2024)
24. Рубрика. URL: <https://rubryka.com/article/symulatory-skiftech/> (дата звернення: 05.11.2024)
25. Відео тренування Першої Президентської бригади «Буревій». URL: <https://www.facebook.com/NGU3027/videos/296111379841816/> (дата звернення: 05.11.2024)
26. Тренування 60 окремої механізованої Індулецької бригади. URL: <https://www.facebook.com/60ombr/posts/pfbid029jkuohLoxDEMWXesozDKD6DUMUt1Vatt8pEHm29ByKSeJ2gn23iVtVBBP6c8RcjKl> (дата звернення: 05.11.2024)
27. Тренування Міжвидового центру підготовки. URL: <https://www.facebook.com/235JTC/posts/pfbid0qmPyQBjurWKbmVxvWwZxE31RHtRL1Eeqx6ESSv1hwCCrJLEw4ANN5pQp3exWaBnvl> (дата звернення: 05.11.2024)
28. Презентація компанії SKIF. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=U6wxlyQ6WE4> (дата звернення: 27.10.2024)

29. Топ-10 соціально відповідальних компаній. URL: <https://farmak.ua/publication/top-10-soczialno-vidpovidalnih-kompanij/> (дата звернення: 06.11.2024)
30. КСВ: що це та як це впливає на бренд роботодавця URL: <https://hurma.work/blog/ksv-shho-cze-ta-yak-cze-vplyvaye-na-brend-robotodavczya/> (дата звернення: 06.11.2024)
31. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/42163190> (дата звернення: 07.11.2024)
32. Сторінка в LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/showcase/skiftech-family/> (дата звернення: 07.11.2024)
33. Сторінка у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/skiftech.cc> (дата звернення: 19.11.2024)
34. Сторінка на dou.ua. URL: <https://jobs.dou.ua/companies/nvk-skif-tov/> (дата звернення: 10.11.2024)
35. Сторінка блогера у Instagram URL: <https://www.instagram.com/mil.in.ua/reel/C74iv3loc3B/> (дата звернення: 10.11.2024)
36. Успішні кейси міжнародних компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності. URL: https://www.researchgate.net/publication/368378028_USPISNI_KEJSI_MIZNARO_DNIH_KOMPANIJ_U_SFERI_KORPORATIVNOI_SOCIALNOI_VIDPOVIDALNOSTI/fulltext/63e501a6c002331f7266c8ac/USPISNI-KEJSI-MIZNARODNIH-KOMPANIJ-U-SFERI-KORPORATIVNOI-SOCIALNOI-VIDPOVIDALNOSTI.pdf (дата звернення: 10.11.2024)
37. Global 2024 RepTrak 100. URL: <https://ri.reptrak.com/hubfs/2024%20Global%20RepTrak%20100/The%202024%20Global%20RepTrak%20100%20Report.pdf> (дата звернення: 10.11.2024)
38. Сайт компанії LEGO Group. URL: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/lego-group?locale=en-us> (дата звернення: 17.11.2024)

39. Сайт компанії Mercedes-Benz Group. URL: <https://group.mercedes-benz.com/company/> (дата звернення: 17.11.2024)
40. Сайт компанії ROLEX. URL: <https://www.rolex.org/> (дата звернення: 17.11.2024)
41. Сайт компанії Sony. URL: <https://www.sony.net/> (дата звернення: 17.11.2024)
42. Сайт компанії Canon. URL: <https://global.canon/en/corporate/> (дата звернення: 17.11.2024)
43. Сайт компанії Bosch. URL: <https://www.bosch.com/company/> (дата звернення: 17.11.2024)
44. Сайт компанії Rolls-Royce. URL: <https://www.rolls-royce.com/about.aspx#/> (дата звернення: 17.11.2024)
45. Сайт компанії PayPal. URL: <https://about.pypl.com/about-us/default.aspx> (дата звернення: 17.11.2024)
46. Сайт компанії Levi Strauss & Co. URL: <https://www.levistrauss.com/who-we-are/company/> (дата звернення: 17.11.2024)
47. Сайт компанії Harley-Davidson. URL: <https://investor.harley-davidson.com/our-strategy/default.aspx> (дата звернення: 17.11.2024)
48. Григор'єва О.В. Корпоративна соціальна відповідальність: навчально-методичний посібник для студентів напрямку підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці». URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/2194/1/%D0%9D%D0%9C%D0%9F%D0%9A%D0%A1%D0%92%D0%93%D1%80%D0%B8%D0%B3%D0%BE%D1%80%C2%A6%D0%B2%D0%B01.pdf> (дата звернення: 18.11.2024)
49. Корпоративна соціальна відповідальність. Кейси 5 міжнародних компаній в Україні. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/deloitte-press/2022/corporate-social-responsibility.html> (дата звернення: 18.11.2024)

50. Чупріна М.О. Світові тренди у сфері корпоративної соціальної відповідальності. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/89.pdf (дата звернення: 18.11.2024)

51. Кузнецов В. ТОП–10 соціально відповідальних компаній. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-kompaniy-30112024-511968> (дата звернення: 29.11.2024)

52. Людяність бізнесу. Як EVA змінила стратегію КСВ під час війни. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/lyudyanist-biznesu-yak-eva-zminila-strategiyu-ksv-pid-chas-viyni-30112024-512392> (дата звернення: 29.11.2024)

53. Не тільки ліки. Як «Фармак» дбає про працівників, підтримує українців і армію. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/ne-tilki-liky-yak-farmak-dbaye-pro-pracivnikiv-pidtrimuye-ukrajinciv-i-armiyu-23122022-471501> (дата звернення: 29.11.2024)

54. Допомогти та перемогти. Як АТБ підтримує ЗСУ і повертає українців до нормального життя. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/dopomogti-ta-peremogti-yak-atb-pidtrimuye-zsu-i-povertaye-ukrajinciv-do-normalnogo-zhittya-23122022-471485> (дата звернення: 29.11.2024)

55. «Київстар» для України. Бізнес, що підтримує країну та допомагає людям. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/kijivstar-dlya-ukrajini-biznes-shcho-pidtrimuye-krajinu-ta-dopomagaye-lyudyam-30112024-512357> (дата звернення: 29.11.2024)

56. Жити назустріч. Як ПУМБ допомагає Силам оборони та інтегрує ветеранів до бізнесу і цивільного життя. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/zhiti-nazustrich-30112024-511863> (дата звернення: 29.11.2024)

57. Зарубіжний та вітчизняний досвід становлення соціальної відповідальності бізнесу. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/18916/04_%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97.pdf (дата звернення: 19.11.2024)

58. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005.

59. Брехаря С. Етапи становлення корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/brecharia_etapy.pdf (дата звернення: 20.11.2024)

60. Беспалько О. Про виклики та перспективи корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/pro-vyklyky-ta-perspektyvy-korporatyvnoyi-soczialnoyi-vidpovidalnosti-v-ukrayini/> (дата звернення: 19.11.2024)