МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Оболонь»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0513-уп
спеціальності 051 «Економіка»
освітньої програми «Управління персоналом»
Самойленко В. О.

Керівник: д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Череп О. Г.

Рецензент: д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Андросова О. Ф.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Управління персоналом»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____Іванов М.М.

«____»_____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Самойленку Віталію Олександровичу
(прізвище, ім'я, по – батькові)

1. Тема роботи: «Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Оболонь»».
керівник роботи: Череп О. Г.

затверджені наказом ЗНУ від «29» грудня 2023 року № 2252-с, від «04» жовтня 2024 року № 1512-с

2. Строк подання студентом роботи «11» листопада 2024 року
3. Вихідні дані до роботи: дані Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): досліджено поняття і сутність корпоративної соціальної відповідальності; визначено види КСВ та її роль у формуванні ділової культури підприємств; проаналізовано особливості впровадження КСВ в умовах України; надано загальну характеристику діяльності корпорації ПрАТ «Оболонь»; досліджено корпоративну культуру управління та ділову репутацію компанії; здійснено оцінку поточного стану КСВ у ПрАТ «Оболонь»; сформульовано стратегічні цілі корпоративної соціальної відповідальності; розроблено програми і заходи для впровадження стратегії КСВ; проведено прогнозування та оцінку ефективності запропонованих заходів.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

кваліфікаційна робота містить 2 рис., 4 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Череп О. Г.	05.08.2024	05.08.2024
2	Череп О. Г.	09.09.2024	09.09.2024
3	Череп О. Г.	03.10.2024	03.10.2024

7. Дата видачі завдання 24 червня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	24.06.2024 р. – 30.07.2024 р.	виконано
2.	Виконання вступу	01.08.2024 р. – 04.08.2024 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	05.08.2024 р. – 08.09.2024 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	09.09.2024 р. – 02.10.2024 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	03.10.2024 р. – 20.10.2024 р.	виконано
6.	Формування висновків	21.10.2024 р. – 27.10.2024 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	28.10.2024 р. – 10.11.2024 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	11.11.2024 р.	виконано

Студент _____ Самойленко В. О.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Череп О. Г.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Бехтер Л. А.
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 105 с., 2 рис., 4 табл., 56 джерела.

Об'єктом дослідження є діяльність ПрАТ «Оболонь» у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та науково-практичні аспекти формування і реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на підприємстві ПрАТ «Оболонь».

Мета даної кваліфікаційної роботи є систематизація теоретичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо впровадження ефективної стратегії корпоративної соціальної відповідальності для ПрАТ «Оболонь», з урахуванням сучасних економічних, соціальних та екологічних викликів.

Методи дослідження використані у роботі, включають: методи логічного узагальнення, порівняння, аналізу й синтезу, економічного моделювання, статистичного аналізу, дедукції, а також ситуаційний і прогнозний аналіз.

Наукова новизна дослідження полягає у формуванні комплексного підходу до впровадження КСВ, що враховує сучасні виклики, зокрема військові дії, економічну нестабільність і глобальні екологічні проблеми. У роботі запропоновано нові підходи до розробки програм КСВ, спрямованих на підтримку місцевих громад, покращення екологічної стійкості та забезпечення репутаційного капіталу компанії.

Результати дослідження можуть бути використані підприємствами для вдосконалення стратегії КСВ.

Апробація дослідження підтверджена тезами на наукові конференції X Всеукраїнська науково-практична конференція студентів і молодих вчених «Сталий розвиток економіки на засадах ресурсоефективності» та статтею у фахове періодичне видання «Актуальні питання економічних наук»

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ КСВ, ЕКОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ, СОЦІАЛЬНІ ІНІЦІАТИВИ, КОРПОРАТИВНА РЕПУТАЦІЯ, СТАЛИЙ РОЗВИТОК

SUMMARU

Master’s Qualification Thesis: 105 pages, 2 figures, 4 tables, 56 references.

The object of the study is the activities of PJSC "Obolon" in the field of corporate social responsibility (CSR).

The subject of the study is the theoretical, methodological, and practical aspects of the formation and implementation of a corporate social responsibility (CSR) strategy at PJSC "Obolon."

The aim of this qualification work is to systematize the theoretical foundations and develop practical recommendations for implementing an effective CSR strategy for PJSC "Obolon," considering contemporary economic, social, and environmental challenges.

To achieve the set goal, the following tasks were completed:

1. The concept and essence of corporate social responsibility were researched.

2. The types of CSR and its role in shaping the corporate culture of enterprises were identified.

3. The peculiarities of CSR implementation under the conditions of Ukraine were analyzed.

4. A general characterization of the activities of PJSC "Obolon" was provided.

5. The corporate management culture and the business reputation of the company were studied.

6. The current state of CSR at PJSC "Obolon" was assessed.

7. Strategic goals for corporate social responsibility were formulated.

8. Programs and measures for implementing the CSR strategy were developed.

9. Forecasting and evaluation of the effectiveness of the proposed measures were conducted.

The research methods used in this study include methods of logical generalization, comparison, analysis and synthesis, economic modeling, statistical analysis, deduction, as well as situational and predictive analysis. These methods ensured a comprehensive approach to assessing the current state of CSR at the enterprise and substantiating the effectiveness of the proposed strategies.

The scientific novelty of the study lies in the development of a comprehensive approach to CSR implementation that takes into account modern challenges, including military actions, economic instability, and global environmental problems. The study proposes new approaches to developing CSR programs aimed at supporting local communities, improving environmental sustainability, and enhancing the company's reputational capital.

The results of the study can be used by enterprises to improve their CSR strategies.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CSR STRATEGY, ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY, SOCIAL INITIATIVES, CORPORATE REPUTATION, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, ECONOMIC EFFICIENCY, COMMUNITY SUPPORT

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

ВСТУП…….…….8

1.1. Поняття і сутність корпоративної соціальної відповідальності……..…10

1.2. Види корпоративної соціальної відповідальності і її роль в діловій культурі……...27

1.3. Особливості корпоративної соціальної відповідальності в Україні…..….37

Висновки до розділу 1…….……..44

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ» У СФЕРІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1. Загальна характеристика корпорації ПрАТ «Оболонь»…….……..45

2.2. Корпоративна культура управління та ділова репутація ……54

2.3. Оцінка поточного стану корпоративної соціальної відповідальності у ПрАТ «Оболонь»……...……58

Висновки до розділу 2…….……73

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ КОРПОРАЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Формулювання стратегічних цілей корпоративної соціальної відповідальності……...……..74

3.2. Розробка програм і заходів для впровадження корпоративної соціальної відповідальності…….……78

3.3. Прогнозування та оцінка ефективності впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності……89
Висновки до розділу 3……..……..93
ВИСНОВКИ……..……..……..96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……100

ВСТУП

Сучасні умови ведення бізнесу в Україні характеризуються впливом складних економічних, соціальних і політичних чинників, що вимагають адаптації підприємств до нових реалій. Корпорація ПрАТ «Оболонь», один із провідних виробників пивоварної продукції в Україні, функціонує в умовах військових дій, економічної нестабільності та посилення конкуренції. Ці виклики ставлять перед компанією завдання не лише збереження ринкових позицій, але й забезпечення підтримки працівників, місцевих громад і довкілля через реалізацію принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). У таких умовах КСВ стає важливим інструментом не лише для зміцнення репутації компанії, але й для забезпечення сталого розвитку та адаптації до викликів сьогодення.

ПрАТ «Оболонь» має багаторічний досвід впровадження КСВ, зокрема через екологічні ініціативи, підтримку соціальних проектів і розвиток корпоративної культури. Водночас сучасні виклики, зокрема війна, глобальні економічні зміни та екологічні виклики, вимагають переосмислення стратегічних підходів до КСВ.

Актуальність дослідження полягає в необхідності інтеграції принципів КСВ у бізнес-модель ПрАТ «Оболонь» як засобу підвищення конкурентоспроможності, збереження репутації та забезпечення сталого розвитку. Особлива увага приділяється розробці комплексної стратегії, яка враховуватиме потреби громади, екологічні виклики та сучасний стан компанії.

Мета дослідження полягає у розробці пропозицій щодо вдосконалення стратегії КСВ ПрАТ «Оболонь», спрямованих на зміцнення стійкості бізнесу, посилення соціальної підтримки громад і забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні

завдання:

– дослідити поняття і сутність корпоративної соціальної відповідальності;

– визначити види КСВ та її роль у формуванні ділової культури підприємств;

– проаналізувати особливості впровадження КСВ в умовах України;

– надати загальну характеристику діяльності корпорації ПрАТ «Оболонь»;

– дослідити корпоративну культуру управління та ділову репутацію компанії;

– здійснити оцінку поточного стану КСВ у ПрАТ «Оболонь».

– сформулювати стратегічні цілі корпоративної соціальної відповідальності;

– розробити програми і заходи для впровадження стратегії КСВ;

– провести прогнозування та оцінку ефективності впровадження запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є діяльність ПрАТ «Оболонь» у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації стратегії КСВ у компанії з урахуванням сучасних викликів.

Наукова новизна роботи полягає у розробці комплексної стратегії КСВ для ПрАТ «Оболонь», яка враховує соціальні, екологічні та економічні аспекти діяльності компанії в умовах кризових викликів.

Практичне значення роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження для вдосконалення КСВ ПрАТ «Оболонь», а також інших підприємств України, що прагнуть зміцнити свою стійкість і конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1 Поняття і сутність корпоративної соціальної відповідальності

В сучасному світі спостерігаються істотні зміни у взаємовідносинах між державою, громадськими інституціями та приватним сектором. Окрім економічних чинників, дедалі більшого значення в забезпеченні конкурентоспроможності, підвищенні продуктивності та прибутковості компаній набувають показники, що не пов’язані безпосередньо з економікою. Зокрема, зростає важливість соціального забезпечення працівників, впровадження програм підтримки соціально значущих закладів, таких як інтернати, лікарні та школи, а також встановлення на підприємствах механізмів контролю якості та використання екологічно безпечних, енергозберігаючих технологій.

Особливо помітні зміни відбуваються у приватному секторі, який прагне до поглиблення стратегічного співробітництва з державою та громадськістю. Поняття соціальної корпоративної відповідальності (КСВ) відображає цю нову взаємодію між бізнесом і суспільством. Сам термін «корпоративна соціальна відповідальність» був уперше сформульований Генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном у 1999 році. Наразі існують різні визначення цього поняття, але в основному КСВ розглядається як практики відповідального ведення бізнесу, які сприяють не лише зростанню прибутків, але й стійкому соціальному, економічному та екологічному розвитку.

З точки зору науки, корпоративну соціальну відповідальність можна визначити як систему заходів, спрямованих на максимізацію позитивного впливу бізнесу на суспільство при мінімізації його негативного впливу. Це передбачає комерційний успіх, який досягається шляхом дотримання

етичних та моральних принципів у стосунках із суспільством та дбайливого ставлення до навколишнього середовища. У ширшому розумінні, КСВ можна трактувати як відповідальне ставлення будь-якої компанії до своєї продукції, споживачів, співробітників і партнерів. Компанії, що активно займають соціальну позицію, прагнуть до гармонійного співіснування з суспільством, встановлення діалогу з громадськістю та участі у вирішенні нагальних соціальних проблем.

Соціальна відповідальність бізнесу – це свідомо обрана політика, яка демонструє прагнення компанії не лише до отримання прибутку, а й до внеску в суспільний розвиток. Вона охоплює всі аспекти діяльності компанії, що можуть позитивно впливати на добробут суспільства. КСВ можна розглядати як добровільний вибір компанії на користь суспільства за допомогою етично відповідального ведення бізнесу та раціонального використання корпоративних ресурсів.

Таблиця 1.1 – Розуміння корпоративної соціальної відповідальності до 2000-х років. Складено на основі [6,13,15,32,41]

Вчений	Визначення КСВ
Говард Р. Боумен (1953)	Зобов’язання бізнесу діяти на благо суспільства, виходячи за межі економічної та правової відповідальності.
Кіт Девіс (1973)	Обов’язок бізнесу приймати рішення і діяти так, щоб це відповідало цілям і цінностям суспільства.
Архіє Г. Карролл (1979)	КСВ охоплює економічну, правову, етичну та філантропічну відповідальність бізнесу перед суспільством.
Джон Елкінгтон (1994)	Концепція Triple Bottom Line: економічний, соціальний та екологічний виміри бізнесу мають бути збалансовані.
Мілтон Фрідман (1970)	Єдина соціальна відповідальність бізнесу — збільшення прибутку в рамках законодавства і правил чесної гри.
Дональдсон і Престон (1995)	КСВ як інтегрований підхід, що враховує інтереси стейкхолдерів: акціонерів, працівників, клієнтів, громади.
Пітер Друкер (1993)	Ефективний бізнес поєднує інтереси підприємництва з потребами суспільства, трансформуючи соціальні проблеми у можливості.
Едвард Фріман (1984)	КСВ — це стратегічне управління інтересами стейкхолдерів для досягнення довгострокового успіху бізнесу.
Майкл Портер і Марк Крамер (1999)	Створення спільної цінності, яка одночасно приносить вигоду бізнесу та вирішує соціальні проблеми.
Стюарт Гарт (1997)	КСВ спрямована на стійкий розвиток, врахування екологічних, економічних та соціальних аспектів діяльності.

Наукові підходи до розуміння сутності КСВ почали формуватися ще в 1950-х роках. Відтоді концепція КСВ стала важливим напрямом розвитку сучасного бізнесу, який прагне до досягнення балансу між економічною ефективністю та соціальною справедливістю, що є ключовими елементами сталого розвитку. Бізнес, орієнтований на соціальну відповідальність, здатен не тільки підвищувати власну репутацію та формувати позитивний імідж, але й створювати стійку базу для довгострокового успіху.

Боумен є одним із перших, хто заговорив про соціальну відповідальність бізнесу як частину його діяльності. Він наголошував, що бізнес не може обмежуватися лише отриманням прибутку та дотриманням закону. Його визначення підкреслювало моральне зобов'язання компаній брати участь у вирішенні суспільних проблем. Це була філантропічна відповідальність, яка не включала системної інтеграції соціальних питань у стратегію бізнесу. Проте його ідея заклала основу для подальшого розвитку концепції КСВ.

Девіс розширив розуміння КСВ, наголосивши, що бізнес має враховувати цілі й цінності суспільства при прийнятті рішень. На відміну від Боумена, його концепція включала елементи взаємодії з соціальним середовищем через стратегічний підхід. Він вважав, що соціальна відповідальність — це не лише благодійність, але й ефективне реагування на суспільні запити. Його внесок допоміг формувати ідею про те, що компанії можуть отримувати конкурентні переваги, діючи в інтересах суспільства.

Карролл запропонував багаторівневий підхід до розуміння КСВ, розробивши піраміду, яка включала економічну, правову, етичну та філантропічну відповідальність. Економічна відповідальність займала основу піраміди, підкреслюючи, що головним завданням бізнесу є отримання прибутку. Дотримання законів (правова відповідальність) і етична поведінка формували середній рівень, а філантропія була вершиною піраміди,

підкреслюючи добровільність соціальних ініціатив. Карролл сформував системний підхід до КСВ, який використовується у сучасному менеджменті.

Елкінгтон зробив вагомий внесок у розвиток концепції КСВ, запропонувавши модель «Триєдиної мети» (Triple Bottom Line). Він наголошував, що бізнес повинен враховувати три ключові аспекти: економічний, соціальний і екологічний. Ця концепція інтегрувала принципи сталого розвитку в бізнес-процеси, дозволяючи компаніям створювати додану цінність не лише для акціонерів, але й для суспільства та довкілля. Елкінгтон підкреслював, що збалансування цих трьох складових є основою довгострокового успіху бізнесу.

Фрідман представляв іншу точку зору, стверджуючи, що єдина соціальна відповідальність бізнесу полягає у збільшенні прибутку, за умови дотримання законів і правил чесної конкуренції. Він вважав, що впровадження соціальних або екологічних ініціатив не є завданням бізнесу, а лише відволікає ресурси від основної мети — створення економічної вартості. Його підхід був критично сприйнятий у 1980–1990-х роках, але залишився впливовим серед прихильників вільного ринку.

Дональдсон і Престон зосереджувалися на стейкхолдерській теорії, стверджуючи, що компанії повинні враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, працівників, клієнтів і громади. Вони підкреслювали важливість довгострокового партнерства між бізнесом і суспільством. Цей підхід став фундаментом для сучасного управління стейкхолдерами, сприяючи інтеграції соціальних і екологічних цілей у бізнес-стратегії.

Друкер розглядав КСВ як можливість для бізнесу трансформувати соціальні виклики у бізнес-можливості. Він наголошував, що ефективний бізнес — це той, який здатний об'єднати свої економічні цілі з потребами суспільства. Наприклад, він вважав, що впровадження нових екологічно чистих технологій може не лише знизити екологічний слід, але й створити конкурентні переваги для компанії.

Фріман запропонував концепцію стратегічного управління стейкхолдерами, стверджуючи, що довгостроковий успіх компанії залежить від балансу інтересів усіх зацікавлених сторін. Його підхід наголошував на важливості інтеграції КСВ у ключові бізнес-процеси. Фріман підкреслював, що компанії, які враховують інтереси працівників, клієнтів, постачальників і громад, здатні досягти сталого розвитку.

Портер і Крамер вважали, що бізнес повинен створювати спільну цінність (Shared Value), яка одночасно приносить вигоду компанії та вирішує соціальні проблеми. Вони підкреслювали, що соціальні та економічні цілі не повинні суперечити одне одному, а мають інтегруватися у стратегічні цілі компанії. Це визначення стало базою для розробки сучасних стратегій сталого розвитку.

Гарт фокусувався на екологічних аспектах КСВ, наголошуючи, що бізнес повинен враховувати екологічні, економічні та соціальні аспекти діяльності. Він підкреслював важливість інтеграції принципів сталого розвитку в усі бізнес-процеси для забезпечення довгострокового успіху.

Ці визначення демонструють еволюцію концепції КСВ: від початкової філантропії до комплексного підходу, що враховує економічні, соціальні та екологічні вимоги. Кожне визначення зробило свій внесок у розуміння ролі бізнесу в суспільстві, формуючи сучасні підходи до сталого розвитку й управління.

Кожне визначення корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у табл 1.2 демонструє унікальний підхід до концепції, відображаючи сучасні виклики та можливості для бізнесу. Нижче наведено детальний аналіз підходів, які застосовуються у цих визначеннях.

Наприклад, Елкінгтон продовжує розвивати ідею триєдиної мети (Triple Bottom Line), наголошуючи на взаємозалежності між економічним, соціальним і екологічним впливом. Його підхід орієнтований на баланс трьох складових: прибуток, планета, люди. Бізнес повинен інтегрувати всі три аспекти у свої бізнес-процеси, створюючи цінність для акціонерів і

суспільства одночасно. Цей підхід став фундаментом для сталого розвитку компаній.

Таблиця 1.2 – Розуміння корпоративної соціальної відповідальності після 2000-х років. Складено на основі [8,15,19,21,27,31,44]

Вчений/Ініціатива	Визначення КСВ
Джон Елкінгтон (2001)	Подальший розвиток Triple Bottom Line з акцентом на взаємозалежність між економічним, екологічним і соціальним впливом.
Майкл Портер і Марк Крамер (2011)	Створення спільної цінності (Shared Value): інтеграція соціальних ініціатив у бізнес-модель для одночасного отримання економічної вигоди та вирішення соціальних проблем.
КСВ ISO 26000 (2010)	КСВ — це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля через прозору та етичну поведінку.
Елейн Коен (2013)	КСВ як стратегія, яка включає прозорість, відповідальність і інтеграцію соціальних цінностей у бізнес-процеси.
Джейн Нельсон (2016)	Бізнес як партнер у розвитку суспільства, із зосередженням на інклюзивності, сталості та інноваціях у соціальних проєктах.
Софі Лембін (2021)	КСВ у цифрову епоху: адаптація бізнесу до викликів кібербезпеки, приватності даних і цифрового включення.
Клаус Шваб (2022)	Велике перезавантаження (Great Reset): КСВ як основа для створення стійкої, інклюзивної економіки в умовах пандемії.
Сатя Наделла (2022)	Соціальна відповідальність у технологічному секторі: використання інновацій для сталого розвитку, доступності та боротьби зі змінами клімату.
ООН: Цілі сталого розвитку (2015-2030)	КСВ як глобальна мета, що охоплює 17 Цілей сталого розвитку, спрямованих на вирішення екологічних, соціальних і економічних проблем.

Їхній підхід базується на концепції Shared Value (спільна цінність). Портер і Крамер наголошують, що бізнес і суспільство взаємопов’язані, і компанії можуть вирішувати соціальні проблеми, інтегруючи їх у свою бізнес-модель. Наприклад, поліпшення ланцюгів постачання чи розробка екологічно чистих продуктів приносить вигоду як бізнесу, так і суспільству. Цей підхід є стратегічним, орієнтованим на довгострокову взаємну вигоду.

Стандарт ISO 26000 визначає КСВ як відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля через прозору й етичну поведінку. Підхід ISO базується на таких принципах, як відповідальність, прозорість, етична поведінка та дотримання прав людини.

Цей підхід універсальний і застосовується до організацій будь-якого масштабу.

Коен акцентує увагу на необхідності інтеграції соціальних і екологічних цінностей у всі бізнес-процеси. Її підхід підкреслює важливість прозорості та відповідальності, а також закликає компанії демонструвати свої зобов'язання через реальні дії, наприклад, у звітності про сталий розвиток. Коен розглядає КСВ як не лише обов'язок, але й можливість для бізнесу створити довіру серед стейкхолдерів.

Нельсон зосереджується на концепції бізнесу як партнера у соціальних змінах. Її підхід наголошує на необхідності інклюзивності та співпраці між компаніями, урядами та громадянським суспільством. Корпорації повинні активно брати участь у соціальних проєктах, сприяючи інноваціям і сталому розвитку.

Лембін пропонує адаптацію КСВ до викликів цифрової епохи. Її підхід підкреслює важливість таких аспектів, як кібербезпека, приватність даних і цифрове включення. Лембін вважає, що відповідальний бізнес має враховувати не лише фізичний, але й цифровий вплив на суспільство.

Шваб, засновник Всесвітнього економічного форуму, пропонує підхід, який орієнтований на відновлення економіки після пандемії COVID-19. Він закликає до створення стійкої та інклюзивної економіки, де КСВ стає основою стратегічних рішень бізнесу. Його концепція підкреслює важливість глобального співробітництва та інновацій.

Наделла, генеральний директор Microsoft, наголошує на ролі технологій у вирішенні соціальних та екологічних викликів. Його підхід орієнтований на створення доступності технологій, боротьбу зі змінами клімату та захист приватності даних. Він акцентує увагу на інноваціях як на основі сучасного КСВ.

Цілі сталого розвитку (SDGs) охоплюють 17 основних напрямків, включаючи ліквідацію бідності, боротьбу зі змінами клімату, гендерну рівність і доступ до якісної освіти. Цей підхід розглядає КСВ як механізм,

через який бізнес може зробити свій внесок у досягнення глобальних цілей. SDGs є орієнтиром для багатьох компаній, що прагнуть інтегрувати сталі практики.

Визначення КСВ із 21 століття демонструють еволюцію концепції від загальних принципів до стратегічно інтегрованих підходів. Сучасні теорії враховують не лише соціальний і екологічний вплив, але й виклики цифрової епохи, глобальні ініціативи, такі як SDGs, та роль технологій у сталому розвитку. Ці підходи свідчать про те, що КСВ стала не просто етичною нормою, а важливим елементом конкурентної переваги та інструментом довгострокового успіху бізнесу.

Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) значною мірою відбувався під впливом американських науковців. В той час як у Сполучених Штатах обговорення ідеї соціальної відповідальності бізнесу розпочалося ще в середині XX століття, у Європі концепція КСВ набула офіційного статусу лише наприкінці століття. Європейська комісія висвітлила ці питання в документі «Зелена книга», опублікованому у 2001 році. Цей документ став важливим кроком на шляху до розвитку КСВ у Європі, формуючи рамки для відповідального ведення бізнесу, який враховує як економічні, так і соціальні аспекти діяльності компаній.

Одним із перших дослідників у галузі КСВ був Говард Р. Боуен, який у своїй фундаментальній праці «Соціальна відповідальність бізнесмена» (1953) підкреслив, що концепція соціальної відповідальності повинна бути інтегрована у бізнес, аби враховувати ширші соціальні цілі. За його думкою, це не лише сприяє розвитку економіки, а й приносить суспільні вигоди, створюючи стійкі основи для відповідального управління та прийняття рішень, орієнтованих на довгострокові результати.

Дискусії щодо КСВ стали більш активними у 1970-1980-х роках, коли суспільство почало помічати приховані негативні наслідки корпоративної діяльності, зокрема забруднення довкілля, відсутність соціального захисту працівників та навіть появу міст-привидів, які занепали разом із закриттям

підприємств. Обговорення цих проблем активізувало запити громадськості щодо соціальної відповідальності компаній. Американські компанії поступово інтегрували волонтерські програми та благодійність у свої стратегії, тоді як європейські компанії зосередилися на практиках відповідального ведення бізнесу, що відповідає загальноприйнятим етичним стандартам.

Концепція КСВ набула більшого поширення в середині 1990-х років, у час, коли суспільні антикорпоративні настрої особливо посилилися через випадки неетичної поведінки компаній. Наприклад, гучний випадок компанії Shell, яка планувала затопити нафтову платформу Brent Spar у Північному морі, та оприлюднені матеріали про дитячу працю на виробництвах компанії Nike в країнах, що розвиваються, викликали хвилю суспільного обурення. Це змусило компанії переглянути свої підходи до корпоративної поведінки, прагнучи посилити репутацію соціально відповідальних організацій.

У 1999 році ООН запровадила Глобальний договір, що мав на меті об'єднати зусилля бізнесу, профспілок, громадських організацій та державних структур задля підтримки прав людини, охорони навколишнього середовища, запобігання корупції та забезпечення належних стандартів роботи. Цей договір, що став волонтерською ініціативою, об’єднав кілька тисяч компаній з понад 100 країн світу, утворивши одну з найбільших глобальних ініціатив з питань КСВ. Серед учасників ініціативи присутні й українські бізнес-структури: близько 93 компаній із України приєдналися до Глобального договору, демонструючи своє прагнення до розвитку соціальної відповідальності.

На жаль, за даними опитувань, тільки третина керівників українських компаній усвідомлює суть та важливість концепції КСВ. Це вказує на те, що хоча деякі українські підприємства активно впроваджують етичні та соціально-відповідальні практики, уніфіковані стандарти для українського бізнесу ще не були розроблені на загальнодержавному рівні.

З огляду на світові тенденції, багатьом відомим компаніям вдалося сформувати репутацію надійних партнерів завдяки використанню етичних підходів у відносинах із суспільством та працівниками. Міжнародні експертні організації, бізнес-асоціації та аудиторські фірми активно розробляють стандарти соціальної звітності для компаній, які мають доповнювати фінансову інформацію, надаючи чітке уявлення про стійкість і перспективність їхнього розвитку.

Недавні корпоративні скандали змусили багато компаній замислитися над тим, як підвищити свою репутацію і відновити довіру до бренду. Саме тому КСВ поступово стає важливим інструментом, що допомагає підприємствам реалізувати свої економічні та соціальні цілі, створюючи водночас стійку основу для довгострокового розвитку.

У науковій літературі розрізняють чотири основні підходи до концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), кожен із яких висвітлює різні аспекти взаємодії бізнесу та суспільства.

1. Економічний підхід: він розглядає підприємство як інструмент для створення багатства, акцентуючи на тому, що вся соціальна активність повинна спрямовуватися на досягнення економічного результату. Прибічник цього підходу, американський економіст Мілтон Фрідман, стверджував, що єдина соціальна відповідальність бізнесу – це максимізація прибутку за дотримання законодавства і правил чесної конкуренції. В цьому контексті підприємства реалізують свою економічну функцію, створюючи товари та послуги, потрібні суспільству, забезпечуючи робочі місця та досягаючи максимального прибутку для акціонерів.

2. Політичний підхід: цей підхід підкреслює, що підприємства можуть впливати на суспільство та несуть відповідальність за відповідне використання цієї сили. На початку XXI століття виникла концепція корпоративного громадянства, яка передбачає, що підприємства повинні відповідально брати участь у суспільних процесах. У вузькому значенні корпоративне громадянство обмежується благодійністю та соціальними

інвестиціями. В ширшому розумінні компанії повинні брати на себе відповідальність за проблеми, з якими держава не може впоратися самостійно.

3. Соціальний підхід: він фокусується на здатності бізнесу визначати та реагувати на соціальні запити. У 1970-х роках концепція КСВ почала акцентуватися не лише на тому, що є добрим для суспільства, а й на тому, що суспільство вимагає від бізнесу. У цьому світлі діяльність підприємств у сфері КСВ повинна відповідати очікуванням суспільства. Згодом цей підхід розвинувся в теорію зацікавлених сторін, яка визначає, що соціальна роль бізнесу повинна відповідати вимогам цих груп, заміщуючи поняття суспільства поняттям «зацікавлені сторони».

4. Етичний підхід: цей підхід базується на морально-етичних принципах, що визначають обов'язки бізнесу перед суспільством. Серед них можна виділити підхід потрійної результативності Джона Елкінгтона, який вказує на те, що бізнес несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність. Цей підхід також охоплює концепції універсальних прав та сталого розвитку, підкреслюючи важливість відповідальності бізнесу перед майбутніми поколіннями.

Крім основних підходів, з розвитком теорії зацікавлених сторін Едвард Фрімен запропонував нормативний підхід, згідно з яким підприємства несуть моральну відповідальність не перед суспільством загалом, а перед конкретними групами, зацікавленими в діяльності компанії. Це включає акціонерів, працівників, постачальників, споживачів та громади, у межах яких функціонує бізнес.

У сучасному світі компанії, що активно займаються благодійною діяльністю, як правило, більш схильні до впровадження стратегій КСВ, інтегруючи соціальні ініціативи в основні бізнес-процеси. Програми благодійності часто трансформуються в цілісні програми КСВ, що сприяють гармонійному розвитку бізнесу та суспільства, підтримуючи етичні та соціальні стандарти на всіх етапах своєї діяльності.

Соціальна відповідальність бізнесу має багаторівневу структуру, яка відображає різні аспекти взаємодії компаній із суспільством та працівниками.

1. Базовий рівень включає виконання основних договірних зобов'язань компанії перед державою та працівниками, зокрема, своєчасну сплату податків, виплату заробітної плати, а також розширення штату у разі потреби. Це є основним мінімумом соціальної відповідальності бізнесу, що забезпечує дотримання правових та фінансових вимог, встановлених державою, і підтримує стабільність економічної системи.

2. Другий рівень, або так звана корпоративна відповідальність, виходить за межі базових вимог і передбачає надання працівникам належних умов для роботи та життя. Це може включати ініціативи з підвищення кваліфікації працівників, профілактичні медичні обстеження, будівництво житла для персоналу, розвиток соціальної інфраструктури. На цьому рівні компанія прагне поліпшити якість життя своїх співробітників, що сприяє зміцненню їхньої лояльності, підвищенню продуктивності праці та, зрештою, забезпечує тривале функціонування підприємства.

3. Третій рівень, або вищий рівень соціальної відповідальності, охоплює благодійну діяльність, спрямовану на підтримку місцевих громад і соціально значущих проектів. Це може включати фінансування освітніх, медичних та культурних програм, підтримку екологічних ініціатив, а також надання допомоги вразливим групам населення. Такі дії не лише покращують імідж компанії, але й сприяють загальному розвитку суспільства, створюючи умови для більш гармонійного співіснування бізнесу та громадськості.

Залежно від спрямованості, корпоративна соціальна відповідальність поділяється на внутрішню та зовнішню. Внутрішня КСВ зосереджена на розвитку та підтримці співробітників компанії, створенні безпечного робочого середовища, підвищенні кваліфікації та забезпеченні соціальних гарантій. Зовнішня ж відповідальність стосується взаємодії компанії з місцевою громадою, участі в екологічних проектах, підтримки місцевих

соціальних ініціатив, що сприяє зміцненню зв'язків між бізнесом та суспільством.

Отже, багаторівнева структура соціальної відповідальності дозволяє підприємствам вибудовувати послідовну та комплексну політику КСВ, спрямовану на покращення соціальних умов як усередині компанії, так і у ширшому суспільстві. Вона не лише зміцнює зв’язок між бізнесом і суспільством, але й формує основу для сталого та етичного розвитку.

Таблиця 1.3 – Аналіз внутрішньої і зовнішньої КСВ

Внутрішня КСВ	Зовнішня КСВ:
1. Безпека праці	1. Спонсорство і корпоративна добродійність
2. Стабільність заробітної плати	2. Сприяння охороні навколишнього середовища
3. Підтримка соціально значущої заробітної плати	3. Готовність брати участь у кризових ситуаціях
4. Додаткове медичне і соціальне страхування співробітників	4. Відповідальність перед споживачами товарів і послуг (випуск якісних товарів)
5. Розвиток людських ресурсів через програми підготовки і підвищення кваліфікації персоналу	5. Взаємодія з місцевим співтовариством і місцевою владою
6. Надання допомоги працівникам в критичних ситуаціях	

Соціальний капітал є багатогранною категорією, яка часто розглядається в контексті корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Від його розвитку значною мірою залежать темпи економічного зростання, конкурентоспроможність промисловості та ефективність функціонування інших складових суспільного капіталу. У вузькому значенні соціальний капітал можна визначити як інвестиції в розвиток державних і суспільних інститутів, а також у зв’язки та норми, які сприяють підвищенню загального добробуту, стимулюють розвиток виробництва, знижують рівень бідності та сприяють соціальній справедливості.

Соціальний капітал характеризується наявністю у фізичних і юридичних осіб стійких суспільних зв’язків, що сприяють підвищенню їх

доходів та посиленню їхніх позицій у соціальній ієрархії, організаційній структурі та міжособових відносинах. По суті, соціальний капітал є показником потенційних ресурсів, які виникають внаслідок включення осіб у мережу інституційно оформлених зв’язків. Це дозволяє індивідам та організаціям скористатися перевагами соціальних взаємозв'язків, які полегшують взаємодію та створюють підґрунтя для зростання.

Американський науковець Френсіс Фукуяма визначає соціальний капітал як «один із вимірів капіталістичної ринкової економіки, важливий параметр для ефективного функціонування інституційного середовища та демократії». Фукуяма підкреслює, що соціальний капітал виконує економічну функцію, зменшуючи трансакційні витрати, пов’язані з формальними механізмами координації, такими як контракти та бюрократичні процедури. Він зазначає, що координація, заснована на неформальних нормах, стає дедалі важливішою, адже складність економічної діяльності та технологій постійно зростає.

Фукуяма також наголошує на важливості довіри у міжособистісних стосунках, яка може стати альтернативою витратним формальним механізмам контролю за наданням послуг. У сучасних умовах обмін інтелектуальними технологіями є дороговартісним, і підвищення рівня довіри між економічними суб'єктами здатне значно знизити витрати на здійснення подібних операцій. У зв’язку з цим соціальний капітал відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності економічних відносин.

Цікавий підхід запропонував американський дослідник Арчі Керролл, який розглядає корпоративну соціальну відповідальність як «піраміду», що складається з чотирьох основних рівнів: економічної, правової, етичної та філантропічної (дискреційної) відповідальності. На думку Керролла, економічна відповідальність є базою, на якій будуються всі інші рівні. Правова відповідальність передбачає дотримання чинного законодавства. Етична відповідальність означає дотримання морально-етичних стандартів, які можуть виходити за рамки законодавчих норм. На вершині піраміди

знаходиться філантропічна відповідальність, яка виражається в добровільному бажанні компанії сприяти добробуту суспільства, беручи участь у благодійній діяльності та підтримуючи соціально значущі проєкти.

Таким чином, соціальний капітал та корпоративна соціальна відповідальність тісно пов’язані, оскільки наявність стійких соціальних зв'язків і довіри забезпечує можливість ефективного виконання КСВ, сприяє соціальному розвитку та створює умови для гармонійної взаємодії бізнесу з громадськістю. Суспільство, в якому розвинені механізми соціальної відповідальності та соціального капіталу, володіє більш стійкою основою для сталого економічного розвитку та формування етичного бізнес-середовища.

Піраміда» корпоративної соціальної відповідальності, запропонована Арчі Керроллом, заснована на чотирьох рівнях, кожен із яких виконує важливу роль у забезпеченні взаємодії бізнесу та суспільства.

На основі піраміди лежить економічна відповідальність, оскільки історично компанії створювалися з метою виробництва товарів і послуг, що відповідають на потреби суспільства та приносять прибуток. Це забезпечує стійкість бізнесу та підтримує його здатність функціонувати. Комерційний успіх є критично важливим, адже він дозволяє компанії розвиватися та створювати нові робочі місця, що є фундаментом для подальшого виконання соціальних зобов'язань.

Правова відповідальність, другий рівень, передбачає дотримання чинного законодавства, що регулює економічну діяльність. Компанії зобов’язані підкорятися правовим нормам, що регулюють як їхню внутрішню діяльність, так і взаємодію з зовнішнім середовищем. Це забезпечує надійну правову основу для розвитку бізнесу, одночасно захищаючи інтереси суспільства. Правові рамки дозволяють уникнути зловживань і сприяють підтримці чесної конкуренції на ринку.

Етична відповідальність займає третє місце в піраміді та підкреслює необхідність дотримання морально-етичних норм, які можуть навіть перевищувати вимоги законодавства. Вона покладає на компанії обов’язок

враховувати очікування суспільства, які часто залишаються поза межами формальних законів. Умови, які висуває етична відповідальність, базуються на моралі та культурних цінностях, що можуть значно різнитися в залежності від середовища, у якому функціонує компанія. Суспільні очікування, як правило, відображають загальноприйняті моральні стандарти та формують підґрунтя для сталого розвитку, в якому бізнес стає більш інтегрованим у життя громади.



Рисунок 1.1 – Піраміда КСВ А. Керолла [17]

Правова відповідальність, другий рівень, передбачає дотримання чинного законодавства, що регулює економічну діяльність. Компанії зобов’язані підкорятися правовим нормам, що регулюють як їхню внутрішню діяльність, так і взаємодію з зовнішнім середовищем. Це забезпечує надійну правову основу для розвитку бізнесу, одночасно захищаючи інтереси суспільства. Правові рамки дозволяють уникнути зловживань і сприяють підтримці чесної конкуренції на ринку.

Етична відповідальність займає третє місце в піраміді та підкреслює необхідність дотримання морально-етичних норм, які можуть навіть перевищувати вимоги законодавства. Вона покладає на компанії обов'язок враховувати очікування суспільства, які часто залишаються поза межами формальних законів. Умови, які висуває етична відповідальність, базуються на моралі та культурних цінностях, що можуть значно різнитися в залежності від середовища, у якому функціонує компанія. Суспільні очікування, як правило, відображають загальноприйняті моральні стандарти та формують підґрунтя для сталого розвитку, в якому бізнес стає більш інтегрованим у життя громади.

На вершині піраміди знаходиться дискреційна (філантропічна) відповідальність, яка передбачає добровільне спрямування ресурсів на розвиток суспільно значущих програм і проектів. Це може включати благодійні ініціативи, підтримку освітніх, культурних та екологічних програм. На відміну від інших рівнів, цей аспект соціальної відповідальності не є обов'язковим, проте компанії, які активно беруть участь у філантропічній діяльності, виступають як «корпоративні громадяни», проявляючи відповідальність перед суспільством. Саме цей рівень демонструє щире бажання бізнесу сприяти позитивним змінам у соціальному середовищі.

На сучасному етапі розвитку суспільства дотримання економічної, правової та етичної відповідальності є необхідною умовою життєздатності підприємств. Натомість дискреційна відповідальність стає свідченням відповідального ставлення власників та керівників до соціального середовища, у якому вони функціонують. Це показник зрілості компанії, яка прагне зробити внесок у соціальний розвиток, виходячи за рамки базових зобов'язань. Виконуючи всі чотири рівні відповідальності, підприємства закладають основи для довгострокової стійкості, зменшуючи ризики та підвищуючи репутацію у споживачів, інвесторів і суспільства загалом.

1.2 Види корпоративної соціальної відповідальності і її роль в діловій культурі

У контексті України корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) можна визначити як багаторівневий підхід, що функціонує на трьох основних рівнях. Перший рівень – це дотримання компаніями законодавчих зобов'язань перед державою та суспільством. Це передбачає своєчасну сплату податків, дотримання норм охорони здоров'я та безпеки праці, захист прав працівників та споживачів, а також дотримання екологічних стандартів і галузевих норм. Другий рівень полягає в мінімізації або усуненні негативного впливу бізнесу на суспільство та управлінні ризиками, зокрема, пов'язаними з правами людини або екологічними проблемами. Третій рівень спрямований на посилення позитивного впливу бізнесу на суспільство, що реалізується через інновації, інвестиції та партнерство задля соціального та екологічного добробуту, такі як створення нових робочих місць, сприяння соціально-економічному розвитку та вирішення конфліктів.

Необхідність розвитку КСВ в Україні є важливим питанням, зумовленим низкою чинників. Однією з найбільш поширених перешкод є низький рівень корпоративної культури, що тягне за собою фінансову та економічну нестабільність значної частини підприємств. Крім того, спостерігається деформація правової свідомості та правовий нігілізм, що вказує на недостатню повагу до законів та норм права в країні. З боку суспільства бракує розуміння ролі бізнесу, а українські компанії часто закриті для громадськості. Нарешті, нерівномірне врахування інтересів різних заінтересованих сторін – наприклад, компанії зазвичай орієнтуються на споживачів і державні органи, тоді як інтереси недержавних організацій, дослідницьких установ та закладів освіти залишаються поза увагою.

Для подолання цих бар'єрів необхідне стратегічне впровадження КСВ на національному рівні, зокрема, в таких напрямах, як покращення

екологічної ситуації, підвищення конкурентоспроможності країни, покращення умов життя населення та праці в корпораціях. Важливо також формувати громадянське суспільство шляхом розвитку соціального діалогу і сприяти усвідомленню концепції КСВ як бізнесом, так і його стейкхолдерами. Створення загального розуміння КСВ, адекватного сприйняття з боку суспільства і відповідних ініціатив допоможуть закріпити принципи сталого розвитку як важливу частину бізнес-стратегії в Україні.

Що стосується класифікації КСВ на підприємствах, то існують різні підходи, що виділяють різні стадії впровадження соціальної відповідальності. Одним із них є підхід, що базується на поступовій інтеграції КСВ у стратегічну діяльність компанії. На початкових стадіях, компанії дотримуються лише базових законодавчих вимог, тоді як на вищих стадіях впровадження КСВ стає невід'ємною частиною корпоративної стратегії, орієнтованої на довгострокову стійкість та взаємовигідне співробітництво з різними стейкхолдерами.

Загалом, систематичний підхід до розвитку КСВ сприятиме створенню позитивного іміджу українських компаній, підвищенню їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку та сприянню сталому розвитку. Це допоможе не лише покращити економічні показники, але й сформувати відповідальне суспільство, де бізнес бере активну участь у розв'язанні соціальних та екологічних проблем країни.



Рисунок 1.2 – Стадії розвитку КСВ на підприємствах

Сучасні українські підприємства знаходяться на різних стадіях розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), причому більшість із них знаходяться лише на другій із п'яти можливих стадій, яку можна визначити як стадію доброчинної діяльності. Це свідчить про те, що КСВ в Україні ще має значний потенціал для розвитку. Важливо, щоб українські компанії досягли стадії стратегічного розвитку КСВ, на якій підприємства вже розробляють і реалізують власну стратегію соціальної відповідальності, інтегровану в основні бізнес-процеси. На цій стадії компанії визначають середньо- та довгострокові цілі, створюють систему моніторингу, впроваджують інструменти для досягнення поставлених завдань, а також забезпечують регулярну звітність щодо досягнутих результатів.

Впровадження принципів КСВ вимагає створення розумної стратегії управління, що охоплює постійний моніторинг діяльності підприємства та складання корпоративної соціальної звітності. Проте отримання відчутних вигод не є миттєвим процесом. Зазвичай, для досягнення якісних результатів, що реально впливатимуть на репутацію, конкурентоспроможність і стійкість компанії, потрібно щонайменше п’ять років.

Необхідність переходу до стратегічного підходу в КСВ особливо актуальна для українських компаній, враховуючи глобальні виклики, пов'язані зі змінами клімату, зростанням економічної нерівності та потребою у сталому розвитку. Це дозволить вітчизняним компаніям не тільки підвищити свою конкурентоспроможність на світових ринках, але й сприяти загальному соціальному добробуту, що є актуальним для суспільства.

Розглядаючи інший підхід до класифікації етапів розвитку КСВ, можна виділити декілька стадій. Перша стадія зазвичай включає базові ініціативи на рівні відповідності законодавству, далі йде доброчинність та філантропія, спрямовані на створення позитивного іміджу. Наступні стадії фокусуються

на інтеграції КСВ у бізнес-стратегію з відповідним моніторингом та системою звітності, що дозволяє формалізувати зобов'язання перед суспільством. На заключній стадії КСВ стає невід'ємною частиною корпоративної культури, де кожен співробітник бачить себе відповідальним за досягнення соціальних цілей компанії.

Така систематизація дозволяє бізнесу побачити свій поступальний розвиток у напрямку до стратегічного впровадження КСВ, що є запорукою довготривалого успіху не тільки для підприємства, але й для суспільства в цілому.

Аналіз сучасних практик корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на основі досвіду українських та іноземних компаній, а також звітів громадських організацій [13, 15, 23], дозволяє виділити такі ключові напрями КСВ:

- стале виробництво та стале споживання;
- соціальні ініціативи та благодійність;
- забезпечення корпоративної етики та управління;
- турбота про співробітників і їх розвиток;
- глобальні ініціативи.

Розглянемо ці види детальніше, обґрунтовуючи їх теоретично та підкріплюючи прикладами реалізації.

Стале виробництво та стале споживання, як напрямок корпоративної соціальної відповідальності, фокусується на мінімізації негативного впливу компанії на довкілля. Він включає вдосконалення виробничих процесів через використання енергоефективних технологій, зменшення викидів та відходів, розвиток стійких практик виробництва та споживання, раціональне використання природних ресурсів і рециклінг. Компанії, що працюють у цьому напрямі, часто впроваджують виробничі процеси, що базуються на відновлюваних джерелах енергії, оптимізують використання матеріалів та енергії, а також запроваджують системи управління якістю довкілля, адаптуючи зелений стандарт.

Реалізація сталих виробничих і споживчих практик дозволяє компаніям не тільки зменшити свій вплив на довкілля, а й зменшити витрати, підвищуючи свою операційну ефективність. Це відповідає цілям сталого розвитку (ЦСР), визначеним ООН, а саме: ЦСР 7 (Доступна та чиста енергія), ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання), ЦСР 9 (Інновації та інфраструктура), ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво), ЦСР 13 (Боротьба зі зміною клімату) та ЦСР 15 (Збереження екосистем суші). Наприклад, міжнародні компанії, такі як Unilever, активно працюють над досягненням сталих виробничих цілей шляхом впровадження програм зменшення викидів парникових газів та розвитку упаковки з перероблених матеріалів. У сфері українського бізнесу можна згадати зусилля МХП (Миронівський хлібопродукт), який інвестує в розвиток екологічно чистих технологій.

Компанії активно підтримують соціальні ініціативи, спрямовані на покращення умов життя в суспільстві, реалізуючи різні програми благодійності. Це може включати підтримку освіти, охорони здоров'я, культурних і соціальних проєктів, а також допомогу вразливим групам населення. Багато компаній зосереджуються на розвитку партнерських відносин із місцевими громадами, беручи на себе роль відповідального соціального актора.

Наприклад, компанія Microsoft підтримує освітні ініціативи, які забезпечують доступ до цифрових технологій у менш розвинених регіонах. В Україні можна відзначити соціальні ініціативи компанії «Нова пошта», яка реалізує проєкти з розвитку спортивної інфраструктури та освітніх програм для молоді.

Дотримання високих стандартів корпоративної етики та ефективне управління є основою для довгострокового розвитку компаній, формування їх позитивної репутації та забезпечення довіри з боку клієнтів та партнерів. У рамках цього напряму компанії запроваджують кодекси етики, системи внутрішнього контролю, прозору звітність та відповідальні механізми

прийняття рішень. Вони також активно працюють над усуненням корупційних практик і впровадженням принципів доброчесності в усіх аспектах своєї діяльності.

Корпорація Siemens, наприклад, розробила жорсткі антикорупційні стандарти та прозорі механізми звітності, що стали орієнтиром для багатьох міжнародних компаній. Подібні ініціативи все частіше підтримуються і в Україні, де компанії усвідомлюють необхідність забезпечення прозорих процедур і підвищення корпоративної етики.

4. Турбота про співробітників та їх розвиток

Важливою складовою КСВ є зусилля компаній у сфері турботи про працівників. Це включає створення безпечних і здорових умов праці, забезпечення можливостей для навчання та професійного розвитку, а також підтримку балансу між роботою і особистим життям. Компанії також впроваджують програми підтримки психічного здоров'я, пропонують можливості для підвищення кваліфікації та забезпечують гендерну рівність і різноманітність.

Компанія Google, наприклад, відома своїми зусиллями у створенні привабливих умов для працівників, включаючи можливості для постійного навчання та розвитку кар'єри. У межах України багато компаній, як-от IT-компанія SoftServe, надають працівникам додаткові можливості для підвищення кваліфікації та професійного зростання.

Участь у глобальних ініціативах є важливим аспектом сучасної КСВ. Компанії можуть долучатися до таких міжнародних програм, як Глобальний договір ООН, та підтримувати цілі сталого розвитку. Це дозволяє їм не лише брати участь у вирішенні глобальних проблем, але й формувати свій імідж як соціально відповідального гравця на міжнародній арені.

Наприклад, корпорація Nestlé бере участь у багатьох ініціативах із забезпечення чистої води та доступу до продуктів харчування в різних країнах світу. В Україні багато компаній також долучаються до глобальних

ініціатив, зокрема, у сфері охорони довкілля та підтримки соціальних проєктів.

Отже, сучасні практики КСВ є комплексними та багатогранними. Вони дозволяють компаніям розширювати вплив за межі економічних інтересів, сприяючи сталому розвитку, покращенню суспільного добробуту та підвищенню екологічної відповідальності.

Події останніх років — відмова багатьох споживачів від купівлі продукції соціально безвідповідальних компаній, банкрутство таких корпорацій, як Enron і WorldCom, а також нездійснені угоди злиття через низький рівень довіри — продемонстрували, що питання соціальної відповідальності та ділової репутації стають пріоритетними у діяльності будь-якої компанії. У сучасному світі, де зростає інформованість споживачів і доступ до інформації, надзвичайно важливо розуміти, що таке корпоративна соціальна відповідальність і як соціально відповідальна поведінка бізнесу впливає на формування корпоративного іміджу та ділової репутації.

Для початку варто розмежувати поняття «корпоративний імідж» і «ділова репутація».

На сьогоднішній день не існує єдиного та загальновизнаного алгоритму побудови іміджу та репутації організації. Проте, формування позитивної ділової репутації тісно пов’язане зі створенням стійкого корпоративного іміджу.

Корпоративний імідж — це загальне уявлення, яке складається в людей про організацію на основі певного набору переконань і вражень, що формується в результаті її діяльності.

Ділова репутація — це набір ціннісних характеристик, таких як автентичність, чесність, відповідальність, порядність тощо, що сприймаються завдяки сформованому корпоративному іміджу.

Корпоративний імідж — це, по суті, образ, який компанія прагне сформувати в аудиторії, створюючи переконання та емоції щодо себе. Наприклад, у Сполучених Штатах багато компаній керуються критеріями, які

формулює журнал Fortune під час складання рейтингу 500 найбільших компаній, серед яких:

- якість менеджменту;
- якість продукції;
- здатність залучати та утримувати кваліфіковані кадри;
- фінансова стійкість;
- ефективне використання корпоративних активів;
- довгострокова інвестиційна привабливість;
- схильність до інновацій;
- відповідальне ставлення до суспільства та навколишнього середовища.

Покращення корпоративного іміджу компанії залежить від вдосконалення всіх елементів корпоративного управління, зокрема корпоративної культури, прозорості діяльності та інформованості громадськості про компанію. Одним з результатів вдосконалення корпоративного управління і культури стає зростання ділової репутації, збільшення обсягу нематеріальних активів, залежних від позитивного іміджу компанії, наявності стабільних ділових зв'язків та впізнаваності бренду.

У наш час зростає залежність ділової репутації від відношення до компанії з боку не лише покупців, партнерів і клієнтів, а й суспільства загалом, яке уважно слідкує за тим, якими методами компанія досягає своїх стратегічних цілей, як вона виконує свої зобов'язання та яких соціальних принципів дотримується. Відповідальне ставлення до соціальних програм, спонсорська діяльність, якість і результативність взаємодії з органами влади та місцевими громадами дедалі більше впливають на ділову репутацію компанії, визначаючи її інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність.

На фоні цього важливо зазначити, що сучасне суспільство з його підвищеними вимогами до прозорості й відповідальності очікує, що соціальна відповідальність компанії не буде лише елементом маркетингової стратегії, а справді інтегруватиметься в корпоративну культуру. Згідно з

доповіддю *«Повернення репутації»*, опублікованою консалтинговою компанією *Hill & Knowlton*, понад 90% опитаних біржових аналітиків погодилися, що компанія, яка не піклується про свою репутацію, неминуче зіткнеться з фінансовими труднощами.

Життєздатність іміджу базується на підкресленому ще Гераклітом ефекті сприйняття: «Головне – не те, що є, а те, як ми це розуміємо». Відтак, першочерговим завданням компанії стає правильний вибір засобів, які впливають на свідомість людей. Імідж — це соціально-психологічний вплив, що здатний глибоко проникати в людську свідомість, тому його розробкою повинні займатися професіонали, які розуміють не лише основи бізнесу, а й психологію індивідів і соціальних груп. Мета іміджу полягає у тому, щоб перетворити індивідуальний образ на колективний, при цьому розробники повинні враховувати моделі поведінки людей та їхню потенційну реакцію на той чи інший образ. Щоб проникнути в людську свідомість, необхідно встановити контакт із людиною, створивши ефективну комунікацію; головними засобами тут виступають мас-медіа, зокрема телебачення, радіо та Інтернет.

Регуляторна сила іміджу також визначається тим, що «імідж — це реальність ілюзорного простору». Вважається, що люди живуть одночасно в двох світах — реальному та ілюзорному (або умовному).

У реальному світі відбуваються події, діють люди, домінують взаємини, сенс і характеристики яких адекватно відображаються у свідомості та оцінюються відповідно до певних стандартів. У цьому світі майже немає спотворень і обману, адже інформація тут є прямою та надійною.

У ілюзорному ж просторі реальність свідомо спотворюється та подається таким чином, щоб відповідати певним інтересам. Здебільшого ми зустрічаємо не справжню інформацію, а спеціально сконструйовані образи, що мають характер стереотипів і установок. Такий ілюзорний світ є психологічно набагато комфортнішим, ніж реальний, оскільки він: принципово неперевірний, а отже, менше спричиняє розчарувань;

ірраціональний, тому сприймається як даність; гармонійний і цілісний; доброзичливий і орієнтований на людину.

Виходячи з цього, імідж — це маніпулятивний, привабливий психічний образ, що впливає на емоційний стан людини.

Як і будь-який об’єкт чи психічний образ, імідж має певні характеристики:

- Викликає сильний емоційний відгук, що випливає з самого його визначення.
- Ідеальний, адже існує лише в людській свідомості.
- Не піддається прямому вимірюванню, оцінити його можна лише через відносини, що проявляються в спілкуванні, діяльності та виборі.
- Цілісний і непротирічний, відповідає чітким, узагальненим уявленням.
- Неустійкий, потребує постійної підтримки за допомогою реклами чи спеціальних акцій.
- Має обмежену кількість компонентів: складна конструкція ускладнює сприйняття, що, своєю чергою, призводить до неоднозначного ставлення до нього.
- Частково реалістичний, хоча й ілюзорний.
- Прагматичний, орієнтований на обмежене коло завдань, які відповідають цілям організації чи особливостям поточної ситуації.
- Варіативний, тобто не є статичним: іноді виникає необхідність у його корекції.

Можна також зазначити, що в умовах сучасної інформаційної насиченості та глобалізації імідж набуває ще більшої важливості, оскільки стає тим містком, який з'єднує компанію та її аудиторію, формуючи образ, що здатен витримати як внутрішні, так і зовнішні виклики. Ефективний імідж не лише підтримує позитивне сприйняття компанії, а й підвищує її конкурентоспроможність та загальну стійкість на ринку. Це особливо важливо, адже реальні досягнення компанії часто супроводжуються міфами

та уявленнями, що вимагають періодичної корекції та адаптації під впливом нових інформаційних викликів.

1.3 Особливості корпоративної соціальної відповідальності в Україні

Дослідження, яке здійснили фахівці кафедри економіки та менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка у 2015 році, охопило 84 організації та підприємства міста Львова та Львівської області. Це дозволило виявити рівень усвідомлення менеджерами та населенням змісту терміна "корпоративна соціальна відповідальність" (табл. 1).

Таблиця 1.4 – Статистика важливісті цінностей КСВ

№з/п	Варіанти відповідей	Менеджери, %	Населення, %
1	Випуск якісної продукції	47,8	46,2
2	Дотримання законів	35,5	36,5
3	Сплата податків	29,5	30,4
4	Охорона навколишнього середовища	31,6	30,2
5	Покращення умов праці	33,5	22,5
6	Підвишення розміру зарплати	11,5	19,1
7	Вкладання грошей у виробництво	19	14,8
8	Допомога нужденним верствам населення	3	11
9	Допомога регіонам у вирішенні соціальних питань	10,5	10,4
10	Підтримка освіти	3,5	9,5
11	Чесність, прозорість звітності	13,3	8,7

Результати проведеного дослідження вказують на те, що підприємці та населення майже в однаковій мірі оцінюють важливість дотримання законодавства (35,5% підприємців і 36,5% населення) та випуску якісної продукції (47,8% і 46,2% відповідно). Сплата податків та охорона навколишнього середовища також займають важливі позиції для обох груп респондентів. Проте, варто зазначити, що менеджери більше схильні до

інвестування в виробництво та поліпшення умов праці, тоді як населення більше зацікавлене в підвищенні заробітної плати, при цьому дотримуючись принципів чесності та прозорості в діяльності організації.

Зокрема, помітна відмінність спостерігається у поглядах на допомогу соціально незахищеним верствам населення: лише 3% менеджерів вважають цю діяльність складовою корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), тоді як серед населення цей показник становить 11%. Аналогічна тенденція спостерігається й у ставленні до підтримки освіти: 9,5% опитаного населення вважають її важливим елементом КСВ, тоді як лише 3,5% підприємців поділяють цю думку.

Корпоративну соціальну відповідальність ми розглядаємо як довгострокову стратегію організації, засновану на гуманістичних цінностях. Вона визначається принципами сталого розвитку, підзвітності та прозорості, і характеризується високими стандартами операційної та виробничої діяльності. Міжнародний досвід впровадження КСВ свідчить, що ця відповідальність не лише покращує репутацію компаній, а й сприяє формуванню довірчих відносин із державою та суспільством.

Згідно з дослідженням Cone/Roper, 78% опитаних зазначили, що з більшою ймовірністю куплять товар, який пов'язаний із соціально відповідальною ініціативою, а 66% готові змінити свої сприйняття бренду на підтримку таких ініціатив. Дослідження "Монітор корпоративної соціальної відповідальності" підкреслює, що фактори КСВ визначають імідж компанії на 49%, бренд — на 35%, тоді як фінансовий стан лише на 10% [6].

Організації, які включають соціальну відповідальність у свою стратегію, можуть розраховувати на більшу прихильність інвесторів, довіру з боку населення, а також з боку органів влади та місцевого самоврядування. Внутрішні соціальні програми таких компаній стають потужними інструментами мотивації та формування лояльності працівників.

Впровадження програм КСВ приносить вигоди не лише власникам фірм, а й працівникам, споживачам товарів і послуг, діловим партнерам,

державним інститутам і суспільству в цілому (рис. 1). Синергія інтересів усіх цих сторін підкреслює важливість КСВ як механізму для досягнення соціальної злагоди та стабільного розвитку. В умовах сучасних викликів, зокрема економічних і соціальних, акцент на корпоративну соціальну відповідальність стає не лише бажаним, а й необхідним для забезпечення стійкості та успіху підприємств у довгостроковій перспективі.

В Україні більшість компаній, як великих, так і середніх, ще не мають чітко визначеної стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вони здебільшого обмежуються дотриманням законодавчих вимог та реалізують окремі доброчинні проекти, що мають локальний вплив та часто не інтегровані у загальну стратегію компанії [7]. Однак, провідні представники бізнесу, особливо ті, що працюють у приватному секторі, демонструють активну соціальну позицію, займаючись стратегічним благодійництвом та активно використовуючи інструменти зв’язків із громадськістю для створення позитивного іміджу компаній [8].

Більшість великих підприємств в Україні здійснюють проекти, спрямовані на підвищення ефективності бізнес-процесів, включаючи аспекти соціального та екологічного характеру. Проте прив’язка цих проектів до концепції КСВ все ще не є поширеною практикою. Часто компанії не пов’язують бізнес-процеси та власні соціальні обов’язки, розглядаючи соціальну відповідальність як додатковий, а не інтегрований елемент своєї діяльності [9].

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні значною мірою відбувається під впливом міжнародних організацій та проектів. Більшість компаній, орієнтованих на КСВ, — це дочірні філії міжнародних корпорацій або найбільші вітчизняні підприємства, що прагнуть відповідати міжнародним стандартам та практикам. Свідченням зростання уваги до КСВ є приєднання України у 2006 році до Глобального договору ООН, який окреслює ключові напрями відповідального бізнесу. Цей договір включає десять основних принципів у сферах прав людини, трудових відносин,

захисту навколишнього середовища та боротьби з корупцією, закликаючи бізнес до активної участі у вирішенні глобальних проблем [10].

Недержавні організації, зокрема Центр “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності”, відіграють важливу роль у просуванні ідеї КСВ в Україні. Центр виступає провідним експертом у цій сфері та співпрацює з міжнародними організаціями, такими як Глобальний договір ООН, CSR Europe, та Всесвітня бізнес-рада зі сталого розвитку. Ця організація надає консультації щодо розробки стратегій, програм та комунікацій у сфері КСВ, здійснює моніторинг та оцінювання проектів, а також допомагає компаніям у підготовці нефінансових звітів та їх верифікації.

На мою думку, розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні потребує подальшого впровадження на державному рівні. Важливою є не лише адаптація міжнародних практик, але й розробка національних стандартів, які б відповідали місцевим умовам. У майбутньому українські компанії повинні приділяти більше уваги інтеграції соціальної відповідальності у всі аспекти бізнес-діяльності, що сприятиме підвищенню довіри з боку суспільства, залученню інвесторів та формуванню сталого розвитку економіки загалом.

Конкурс кейсів з корпоративної соціальної відповідальності, що проводиться в Україні з 2009 року, є найстарішою національною премією в галузі КСВ. Ця ініціатива, яка реалізується за підтримки генерального партнера EY, спрямована на підтримку, оцінку та нагородження соціально відповідальних підприємств. Цьогорічна тема конкурсу — «Внесок бізнесу в Цілі сталого розвитку» — привернула увагу до інноваційних рішень у межах бізнес-стратегії, що сприяють досягненню як окремих, так і всіх 17-ти Цілей сталого розвитку.

У 2022 році на конкурс було подано 83 бізнес-кейси від 49 компаній, які продемонстрували стратегічний підхід до КСВ і практичний внесок у реалізацію Цілей сталого розвитку. Проекти оцінювались за такими номінаціями: відповідність окремим Цілям сталого розвитку, «Мотивація до

вакцинації», «Бізнес, що підтримує культуру та мистецтво», а також «Кращий звіт зі сталого розвитку».

Оцінювали конкурсні роботи міжнародні експерти з КСВ із Туреччини, Латвії, Болгарії, Нідерландів, Литви та Молдови, а також представники бізнес-шкіл України, Міністерство охорони здоров'я у номінації «Мотивація до вакцинації», та Український культурний фонд у номінації «Бізнес, що підтримує культуру та мистецтво». Визнання за внесок у досягнення окремих Цілей сталого розвитку отримали наступні компанії:

- ЦСР №3 «Міцне здоров’я і благополуччя» — ГК «Нові Продукти» з проєктом соціальної донорської ініціативи «Крапля до краплі»;
- ЦСР №4 «Якісна освіта» — Промислова компанія «Інтерпайп», яка створила освітню екосистему для технічних спеціальностей у школах Дніпра;
- ЦСР №5 «Гендерна рівність» — Енергоатом, із проєктом з розвитку жінок у сфері атомної енергетики;
- ЦСР №10 «Скорочення нерівності» — StarlightMedia з програмою підтримки рівності в кадрі та поза ним;
- ЦСР №11 «Сталий розвиток міст і громад» — Дім Мулярових, що просуває локальну культуру та громадське життя через сімейну ресторацію;
- ЦСР №12 «Відповідальне споживання та виробництво» — METRO Україна з екологічно орієнтованим проектом «Для Людей, заради Планети»;
- ЦСР №13 «Пом’якшення наслідків зміни клімату» — EPAM Україна з ініціативою розвитку екокультури серед співробітників;
- ЦСР №14 «Збереження морських ресурсів» — Ferrexpo з проєктом зариблення річки Дніпро;
- ЦСР №15 «Захист та відновлення екосистем суші» — Еко-Оптимісти із проєктом #НамЦимДихати;

– ЦСР №17 «Партнерство заради сталого розвитку» — Foxtrot, який підтримує програму зменшення чисельності безпритульних тварин.

Особливу відзнаку за внесок у Ціль сталого розвитку №5 «Гендерна рівність» отримала компанія SQUAD за програму попередження харасменту. У номінації «Мотивація до вакцинації», яку оцінювало Міністерство охорони здоров'я, нагороджені компанії Укрзалізниця та Прикарпаттяобленерго за внесок у підвищення рівня вакцинації серед співробітників.

Нагороди за «Кращий звіт зі сталого розвитку» отримали Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед, як краща міжнародна компанія, і МХП — як краща українська. В номінації «Бізнес, що підтримує культуру та мистецтво» переміг БФ «МХП-Громаді» з проєктом «Кіно просто неба», реалізованим у партнерстві з Асоціацією «Сприяння розвитку кінематографа в Україні – Дивись українське!».

Конкурс кейсів є надзвичайно важливим майданчиком для обміну досвідом та інноваційними практиками у сфері КСВ. Відзначення внеску бізнесу в досягнення Цілей сталого розвитку не лише стимулює компанії до вдосконалення, а й підвищує їхню репутацію серед клієнтів та партнерів. У перспективі, подібні ініціативи є важливими для стимулювання корпоративної соціальної відповідальності на локальному рівні та інтеграції українського бізнесу у міжнародну спільноту, яка прагне сталого розвитку.

Деякі українські компанії все ще декларують впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) виключно на формальному рівні, що свідчить про недостатню інтеграцію КСВ у їхню стратегію. Зокрема, у другій половині 2014 року Глобальний договір ООН виключив зі своєї мережі 372 компанії, що не повідомляли про прогрес у сфері КСВ протягом двох років. До цього списку потрапили і українські компанії, серед яких "UNSS LLC," Тетра Пак Україна, Ericsson, Едіпресс Україна, Charitable Centre-Association of "Grupo," ТОВ "Міжнародна громадська безпека," а також компанії, такі як група компаній "ГрінКо," ТОВ "Комфі-трейд" (власник мережі "Comfy"), ВАТ "Суднобудівний завод "Залив" та ПАТ

“Завод “Фіолент.” Це виключення підкреслює недостатню увагу, що приділяється питанням прозорості та звітності.

Недостатньо продумані соціальні проекти або благодійні ініціативи, що проводяться виключно для формального виконання вимог, не тільки не приносять значної користі суспільству, а й не зміцнюють позиції компаній. Корпоративна соціальна відповідальність буде мати значущий вплив лише тоді, коли її стратегічне впровадження буде спрямоване на взаємну користь як для бізнесу, так і для суспільства. Зміцнення позицій КСВ вимагає інтеграції цієї концепції до загальної стратегії організації, що дозволить забезпечити довгостроковий взаємозв'язок бізнесу та суспільства.

Реалізацію концепції КСВ в Україні гальмують кілька чинників, серед яких варто виділити недосконаліть нормативно-правової бази, яка поки не повною мірою підтримує розвиток соціально відповідального бізнесу. Додатковими перешкодами є фінансово-економічна та політична нестабільність, податковий тиск та відсутність ресурсів для впровадження соціальних програм, особливо на регіональному рівні. Крім того, низький рівень обізнаності про можливості КСВ у регіонах також стримує розвиток цієї сфери.

Першочерговим кроком для вдосконалення КСВ в Україні має стати розробка та впровадження Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, яка визначатиме основні напрями та принципи дій. Державні органи, бізнес та суспільство повинні об'єднатися у зусиллях для створення дієвої платформи, яка дозволить зняти адміністративні бар’єри та забезпечити фінансові стимули для відповідального бізнесу. Наприклад, запровадження пільгового оподаткування для соціально орієнтованих підприємств, зменшення адміністративного навантаження з боку місцевих органів влади, а також активна популяризація успішних кейсів та ініціатив може істотно покращити становище у сфері КСВ в Україні.

Зрештою, розвинена культура КСВ не тільки позитивно вплине на імідж країни на міжнародній арені, а й сприятиме сталому розвитку суспільства в цілому.

Висновки до розділу 1

Соціальний капітал та корпоративна соціальна відповідальність тісно пов’язані, оскільки наявність стійких соціальних зв'язків і довіри забезпечує можливість ефективного виконання КСВ, сприяє соціальному розвитку та створює умови для гармонійної взаємодії бізнесу з громадськістю. Суспільство, в якому розвинені механізми соціальної відповідальності та соціального капіталу, володіє більш стійкою основою для сталого економічного розвитку та формування етичного бізнес-середовища.

Впровадження принципів КСВ вимагає створення розумної стратегії управління, що охоплює постійний моніторинг діяльності підприємства та складання корпоративної соціальної звітності. Проте отримання відчутних вигод не є миттєвим процесом. Зазвичай, для досягнення якісних результатів, що реально впливатимуть на репутацію, конкурентоспроможність і стійкість компанії, потрібно щонайменше п’ять років.

Зазначено, що в умовах сучасної інформаційної насиченості та глобалізації імідж набуває ще більшої важливості, оскільки стає тим містком, який з'єднує компанію та її аудиторію, формуючи образ, що здатен витримати як внутрішні, так і зовнішні виклики. Ефективний імідж не лише підтримує позитивне сприйняття компанії, а й підвищує її конкурентоспроможність та загальну стійкість на ринку. Це особливо важливо, адже реальні досягнення компанії часто супроводжуються міфами та уявленнями, що вимагають періодичної корекції та адаптації під впливом нових інформаційних викликів.

Першочерговим кроком для вдосконалення КСВ в Україні має стати розробка та впровадження Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, яка визначатиме основні напрями та принципи дій. Державні органи, бізнес та суспільство повинні об'єднатися у зусиллях для створення дієвої платформи, яка дозволить зняти адміністративні бар’єри та забезпечити фінансові стимули для відповідального бізнесу. Наприклад, запровадження пільгового оподаткування для соціально орієнтованих підприємств, зменшення адміністративного навантаження з боку місцевих органів влади, а також активна популяризація успішних кейсів та ініціатив може істотно покращити становище у сфері КСВ в Україні.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ» У СФЕРІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1 Загальна характеристика корпорації ПрАТ «Оболонь»

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» (скорочено ПРАТ «Оболонь») було зареєстровано 29 червня 1993 року Оболонською районною адміністрацією в місті Києві. Юридична адреса компанії розташована за адресою: Україна, 04212, місто Київ, вул. Богатирська, будинок 3. Код підприємства в Єдиному державному реєстрі підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) — 05391057, а територіальний код за КОАТУУ — 8038000000.

Основним видом діяльності «Оболонь» є виробництво пива, що зазначено у класифікаторі видів економічної діяльності під кодом 11.05. Крім цього, компанія займається широким спектром додаткових видів економічної діяльності, включаючи виробництво меблів, харчових продуктів, напоїв, пластмасових виробів, будівельні роботи, транспортні послуги, роздрібну торгівлю, ресторанну справу, оренду нерухомості, наукові дослідження та послуги у сфері енергетики й екології.

Керівником підприємства є Ігор Васильович Булах. Для зв’язку з «Оболонь» можна використовувати телефонний номер +38(044)-392-30-17 або електронну пошту general@obolon.ua.

На фондовому ринку «Оболонь» виконує функції емітента. Станом на сьогодні її статус зареєстровано, і компанія активно функціонує в межах українського законодавства, залишаючись одним із провідних виробників пива в Україні.

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» було створене 29 червня 1993 року, відповідно до свідоцтва про державну реєстрацію серії А01

№482458. Юридично компанія зареєстрована в місті Києві, яке є її адміністративною територією. Розмір статутного капіталу підприємства становить 32 512 700 гривень.

Основною сферою діяльності «Оболонь» є виробництво пива (код КВЕД 11.05). Крім цього, підприємство спеціалізується на виробництві безалкогольних напоїв, мінеральних вод та інших видів води (код КВЕД 11.07), а також фруктових і овочевих соків (код КВЕД 10.32). У середньому на підприємстві працює 2 624 осіб, що робить його одним із значних роботодавців у галузі харчової промисловості України.

Управління підприємством здійснюється органами, що відповідають за стратегічний і оперативний розвиток товариства. Фінансове обслуговування «Оболонь» забезпечує Київська регіональна дирекція Публічного акціонерного товариства «Райффайзен Банк Аваль». Банківські операції ведуться за поточним рахунком №26001501022777 як у національній, так і в іноземній валютах. Міжбанківський код фінансової організації (МФО) становить 322904.

На сьогодні «Оболонь» залишається одним із провідних виробників напоїв в Україні, активно функціонуючи на ринку й утримуючи високу конкурентоспроможність завдяки якісній продукції та потужній виробничій базі.

Історія корпорації «Оболонь» починається у 1974 році з підготовки майданчика для будівництва броварні. У 1980 році, напередодні XXII Олімпійських ігор, відбулося урочисте відкриття Київського пивзаводу №3, яке ознаменувалося випуском першої партії пива. У 1986 році на базі цього заводу було створено пивобезалкогольне об'єднання «Оболонь», яке об’єднало Київські пивзаводи №1 і №2 та Фастівський пивзавод.

У 1993 році підприємство було приватизоване й отримало юридичний статус закритого акціонерного товариства. У 1998 році компанія «Оболонь» першою в галузі здобула міжнародний сертифікат якості ISO-9001 (версії 1994 року), що підтвердило відповідність усіх її виробничих процесів

світовим стандартам. У 2004 році корпорація запустила найбільшу в Європі лінію розливу пива з потужністю 110 тисяч пляшок на годину, увійшовши до трійки найпотужніших пивоварних заводів Європи.

У 2008 році «Оболонь» першою серед підприємств харчової промисловості України сертифікувала чотири системи управління відповідно до стандартів ДСТУ ISO, що включають системи якості, безпеки харчових продуктів, екологічного управління та охорони праці. У 2009 році було урочисто відкрито солодовий завод у смт Чемерівці Хмельницької області, який став одним із найсучасніших у Європі. Інвестиції в цей проект склали 100 мільйонів доларів, а потужність підприємства досягла 120 тисяч тонн солоду на рік.

У 2009–2011 роках корпорація здійснила масштабну реконструкцію виробничого комплексу в місті Олександрія, що дозволило розпочати виробництво напоїв у різних видах тари, випуск пакувальної продукції, а також побудувати фірмовий магазин. Загальні інвестиції перевищили 50 мільйонів гривень. У 2012 році в Олександрії було запущено виробництво преформ для ПЕТ-пляшок із загальним бюджетом 62 мільйони гривень.

Того ж року завершилася реконструкція пивоварні «Зіберта» в місті Фастів, що дозволило збільшити її потужність до 10 мільйонів декалітрів пива на рік. У 2012–2015 роках проводилася модернізація підприємства «Красилівське», де було оновлено цехи розливу та склад готової продукції, а також запущено виробництво настоянок. Інвестиції в ці проекти перевищили 30 мільйонів гривень.

У 2012 році на підприємстві «Дятьківці» в місті Коломия розпочато виробництво снеків, а в 2013 році завершено реконструкцію основного заводу, що дозволило досягти потужності в 130 мільйонів декалітрів пива на рік. Інвестиції у цей проект становили понад 420 мільйонів гривень. У 2014 році було запущено новий цех розливу, а також розпочато випуск бутильованої води. Наприкінці того ж року було розширено елеватор

солодового заводу у Чемерівцях, що дозволило збільшити об’єм зберігання на 2160 м³, за рахунок інвестицій у розмірі 20,5 мільйона гривень.

У 2017 році «Оболонь» продала дочірню компанію «Оболонь-Агро», завершивши черговий етап своєї трансформації та зміцнення позицій на ринку.

Структура ПрАТ «Оболонь» сформувалася внаслідок багаторічного розвитку, з урахуванням стратегічних пріоритетів компанії. Основними принципами її діяльності є диверсифікація виробництва, перехід на використання власної сировини, впровадження інноваційних технологій, забезпечення екологічної безпеки та соціальна відповідальність.

До складу ПрАТ «Оболонь» входять головний завод, два відокремлені цехи, два дочірні підприємства та декілька підприємств із корпоративними правами, у яких працює близько п’яти тисяч осіб. Головний завод, розташований у місті Києві, спеціалізується на виробництві пива, безалкогольних напоїв, мінеральної води та інших продуктів. Дочірні підприємства включають ТОВ «Пивоварня Зіберта» в місті Фастів Київської області, яке займається виробництвом пива, та ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» у місті Красилів Хмельницької області, яке виготовляє мінеральну воду, слабоалкогольні й безалкогольні напої.

Підприємства з корпоративними правами, що входять до складу ПрАТ «Оболонь», охоплюють ПАТ «Охтирський пивоварний завод» (м. Охтирка, Сумська обл.), ПрАТ «Бершадський комбінат» (м. Бершадь, Вінницька обл.), ПрАТ «Дятьківці» (м. Коломия, Івано-Франківська обл.), а також С.П. ТОВ «Оболонь-Аурелія» в Республіці Молдова, яке займається реалізацією пива та безалкогольної продукції. Додатково, до складу входить ПрАТ «Рокитнівський скляний завод» у смт Рокитне Рівненської області, яке спеціалізується на виробництві склотари.

Відокремлені цехи підприємства включають завод у місті Олександрія Кіровоградської області, що займається виробництвом безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, а також переробкою ПЕТ-пляшок та

виготовленням бандажної стрічки. Солодовий завод у смт Чемерівці Хмельницької області забезпечує виробництво солоду для внутрішніх потреб компанії.

Середньооблікова чисельність штатних працівників ПрАТ «Оболонь» становить 2602 особи, при цьому позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом, нараховується лише шість. Працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу, у компанії немає. Фонд оплати праці підприємства досяг 338,219 мільйона гривень, що на 22,075 мільйона гривень більше порівняно з попереднім роком.

Компанія активно впроваджує кадрову політику, спрямовану на підвищення кваліфікації своїх працівників. У звітному періоді співробітники проходили курси підвищення кваліфікації відповідно до затвердженого графіка, що сприяло забезпеченню операційних потреб підприємства.

ПрАТ «Оболонь» є учасником низки об’єднань підприємств, що свідчить про її активну інтеграцію в ділову спільноту України. Серед них: Асоціація платників податків України, Спілка підприємців МСППУ, Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України, а також Всеукраїнська громадська організація «Український союз промисловців і підприємців». Кожна з цих організацій сприяє зміцненню позицій компанії у сфері бізнесу та підтримці її репутації на ринку.

Основна продукція «Оболонь» охоплює пиво, безалкогольні напої, мінеральну воду, слабоалкогольні напої та солод. Як національний виробник пива зі стовідсотковим українським капіталом, корпорація залишається одним із лідерів галузі. Крім того, її асортимент безалкогольної продукції є вкрай різноманітним. Напій «Живчик» здобув широку популярність серед українських сімей, а «Ностальгічна серія» лимонадів займає провідні позиції у своєму сегменті ринку. Квас «Старокиївський» у 2015 році увійшов до трійки лідерів на ринку квасу України. Корпорація також пропонує великий вибір мінеральних і питних вод, серед яких «Оболонська», «Збручанська», «Аквабаланс» та інші.

Основними ринками збуту продукції «Оболонь» є Україна, Молдова, Білорусь і країни Балтії. Галузь характеризується високою конкуренцією, значною залежністю від цінового фактору та динамічністю споживчого попиту.

Виробництво компанії базується на використанні якісної сировини, серед якої ячмінь, цукор, хміль, рисова січка, кукурудзяна крупа та солод. «Оболонь» закуповує сировину як на внутрішньому ринку України, так і за кордоном, що дозволяє зберігати високу якість продукції та відповідати міжнародним стандартам.

ПрАТ «Оболонь» залишається не лише виробником, але й надійним партнером на внутрішньому та зовнішньому ринках, підтримуючи високу репутацію та розширюючи асортимент продукції для задоволення потреб сучасного споживача.

Товарний ряд корпорації «Оболонь» відзначається широким асортиментом продукції, що охоплює різні сегменти ринку напоїв і забезпечує задоволення потреб споживачів із різними вподобаннями. Продукція компанії умовно поділяється на кілька основних категорій: пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода, слабоалкогольні напої, а також супутні товари.

«Оболонь» є одним із провідних виробників пива в Україні. Асортимент охоплює класичні світлі сорти, такі як «Оболонь Світле», темні сорти, наприклад, «Оболонь Портер», а також ексклюзивні спеціальні пива. Компанія також виробляє продукцію преміум-класу та доступніші бренди, забезпечуючи присутність у всіх цінових сегментах. Особливістю пива «Оболонь» є його виробництво зі 100% української сировини.

У цій категорії компанія пропонує популярний бренд «Живчик», який вважається одним із найулюбленіших сімейних напоїв серед українців. Крім того, лінійка включає традиційні лимонади, які є частиною «Ностальгічної серії». Ці напої займають провідні позиції у відповідному сегменті завдяки

високій якості та знайомим смакам, які приваблюють різні покоління споживачів.

Квас «Старокиївський» є однією з визначних позицій у портфелі безалкогольних напоїв. У 2015 році він увійшов до трійки лідерів на ринку квасу України, що свідчить про його популярність серед споживачів і високу конкурентоспроможність.

Корпорація пропонує широкий асортимент мінеральних і питних вод, таких як «Оболонська», «Збручанська», «Аквабаланс», «Прозора» та інші регіональні бренди. Ці води відзначаються природним походженням і збалансованим мінеральним складом, що робить їх популярними серед прихильників здорового способу життя.

У категорії «безалкогольні напої» представлений широкий вибір напоїв, виготовлених на основі пива та фруктових екстрактів, а також інших слабоалкогольних коктейлів. Вони орієнтовані на молоду аудиторію, яка шукає легкі та смачні напої для відпочинку.

ПрАТ «Оболонь» також пропонує снекову продукцію, вироблену на базі дочірніх підприємств, таких як ПрАТ «Дятьківці». Це включає закуски, які чудово доповнюють основні напої, зокрема пиво.

Компанія виготовляє пакувальні матеріали, такі як склотара (виробництво на базі ПрАТ «Рокитнівський скляний завод») та інша допоміжна продукція, що підтримує виробничі потреби та зручність для споживачів.

Товарний ряд корпорації «Оболонь» не лише відповідає високим стандартам якості, а й відзначається широким вибором, що дозволяє задовольнити потреби різних категорій споживачів. Висока репутація продукції та її популярність на українському та міжнародному ринках є результатом багаторічного досвіду, інноваційного підходу та відповідального ставлення до виробництва.

Управління персоналом у ПрАТ «Оболонь» базується на сучасних принципах організації трудового процесу, спрямованих на забезпечення

ефективності роботи компанії, збереження високого рівня кваліфікації працівників та створення сприятливих умов для їхньої професійної реалізації. Кадрова політика підприємства орієнтована на розвиток людського капіталу, залучення та утримання компетентних фахівців, а також формування корпоративної культури, що підтримує інноваційний підхід і соціальну відповідальність.

Середньооблікова чисельність штатних працівників ПрАТ «Оболонь» становить понад 2600 осіб, серед яких переважають висококваліфіковані спеціалісти у сфері виробництва, логістики, управління та інших ключових напрямів діяльності. Підприємство також залучає незначну кількість позаштатних працівників (близько шести осіб), що свідчить про стабільну кадрову структуру. На підприємстві немає працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу, що вказує на чітку організацію трудового процесу.

Фонд оплати праці в останньому звітному періоді склав 338,219 млн грн, що є значним зростанням у порівнянні з попереднім роком (+22,075 млн грн). Це свідчить про фінансову стабільність компанії та її орієнтацію на підтримку конкурентної оплати праці.

Ключовим елементом кадрової політики «Оболонь» є систематичне підвищення кваліфікації персоналу. На підприємстві впроваджено регулярні курси навчання та тренінги, які проводяться згідно з встановленим графіком. Програми навчання орієнтовані на задоволення операційних потреб компанії, зокрема у таких сферах, як сучасні технології виробництва, управління якістю, безпека праці та екологічні стандарти.

Навчальні заходи сприяють не лише професійному розвитку працівників, але й їхній адаптації до інноваційних змін, що відбуваються у виробничих процесах компанії. Такі ініціативи також підтримують корпоративну культуру навчання протягом усього життя, що є важливим для довгострокового успіху підприємства.

ПрАТ «Оболонь» приділяє значну увагу створенню сприятливих умов для праці, включаючи підтримку балансу між роботою та особистим життям, а також забезпечення соціальних гарантій. Компанія активно впроваджує системи мотивації, спрямовані на підвищення лояльності персоналу, та пропонує працівникам можливості для кар'єрного зростання.

2.2 Корпоративна культура управління та ділова репутація

Корпорація «Оболонь» розвиває свою культуру управління, поєднуючи елементи стратегічного планування, прозорого менеджменту, соціальної відповідальності та інноваційного підходу. Успіхи корпорації у впровадженні ефективної культури управління відображаються у її репутації, стабільності на ринку та залученості співробітників до реалізації корпоративних цілей.

Управління в корпорації базується на таких ключових принципах:

- Інклюзивність: корпорація забезпечує участь працівників усіх рівнів у процесах прийняття рішень, що сприяє зміцненню командного духу та довіри.
- Етичність: впровадження та оновлення Етичного кодексу сприяє формуванню культури прозорості й чесності у всіх аспектах бізнесу.
- Орієнтація на результат: кожен співробітник усвідомлює свою роль у досягненні загальних корпоративних цілей.

Культура управління корпорації орієнтована на підтримку лідерських якостей серед співробітників. Регулярні навчання керівників, програми підвищення кваліфікації та можливість участі у стратегічному плануванні дозволяють формувати покоління лідерів, здатних вести компанію до нових досягнень.

Стратегічний підхід проявляється у розробці довгострокових планів розвитку, які враховують як внутрішні виклики, так і зміни на зовнішньому ринку. Наприклад, розширення ринків збуту в країнах Азії та Африки

демонструє прагнення до міжнародної експансії, що є частиною загальної стратегії корпорації.

Інновації як основа управління

Інновації відіграють центральну роль у корпоративній культурі управління. Впровадження новітніх технологій, таких як система ReCon для зниження споживання енергії, інтегровані інформаційні системи та автоматизація процесів, дозволяють підвищити ефективність роботи. Корпорація також підтримує інновації у сфері виробництва, зокрема розробку нових видів продукції та використання вторинної сировини.

Співробітники корпорації є ключовим активом, і культура управління спрямована на їхній розвиток та залученість. Це досягається через:

- Програми навчання та професійного розвитку, які включають внутрішні тренінги, курси з підвищення кваліфікації та програми співпраці з університетами.
- Підтримку працівників із сімейними обов'язками, що включає пільгові умови роботи, програми реінтеграції та додаткові відпустки.
- Мотивацію через соціальні пакети, що включають медичне страхування, путівки на оздоровлення, пільгове харчування та матеріальну допомогу.

Культура управління в корпорації інтегрує соціальну відповідальність на всіх рівнях. Це проявляється через активну участь у підтримці місцевих громад, благодійність, волонтерство та екологічні ініціативи. Наприклад, участь співробітників у програмах волонтерства, донорства крові, організації заходів із благоустрою територій демонструє залученість компанії у вирішення соціальних питань.

Інтеграція сучасних засобів комунікації, таких як корпоративні видання, регулярні інформаційні розсилки та програма «Пряма мова», сприяє формуванню відкритого діалогу між керівництвом і персоналом. Це дозволяє забезпечити прозорість управлінських рішень, підвищити рівень обізнаності працівників та їхню участь у реалізації стратегічних цілей.

Корпорація активно співпрацює з постачальниками, клієнтами та місцевими громадами, створюючи екосистему довіри та взаємної підтримки. Політика співпраці з постачальниками спрямована на забезпечення прозорості тендерів і розвиток довгострокових партнерських відносин.

Культура управління корпорації «Оболонь» є прикладом сучасного підходу до управління, який поєднує етичність, інноваційність, соціальну відповідальність і залученість працівників. Такий підхід дозволяє компанії досягати високої продуктивності, підтримувати гармонійні відносини з громадами та зберігати конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Ділова репутація корпорації «Оболонь» є одним із ключових стратегічних активів, що забезпечують її стабільність, конкурентоспроможність і довіру з боку партнерів, клієнтів, співробітників і суспільства загалом. Вона формується на основі багаторічного досвіду, високої якості продукції, соціальної відповідальності та етичності бізнес-практик.

«Оболонь» відома своєю продукцією, яка відповідає міжнародним стандартам якості. Використання екологічно чистих матеріалів, впровадження сучасних технологій і дотримання стандартів ISO, OHSAS та інших сертифікацій є гарантією довіри з боку споживачів. Визнання продукції корпорації не тільки в Україні, а й на міжнародних ринках підтверджує її лідерські позиції в галузі.

Компанія приділяє значну увагу впровадженню інновацій, які підвищують її репутацію як прогресивного бізнесу. Інвестиції у виробничі процеси, розробка нових продуктів, зокрема з використанням вторинних ресурсів і альтернативних джерел енергії, зміцнюють її імідж як екологічно відповідальної та сучасної компанії.

Корпорація активно підтримує місцеві громади, реалізує програми з благоустрою, фінансує освітні та культурні проєкти. Її благодійна діяльність, зокрема підтримка військовослужбовців, участь у донорському русі та допомога дитячим будинкам, сприяє формуванню позитивного іміджу серед

суспільства. Крім того, корпорація дотримується принципів гендерної рівності, підтримує співробітників із сімейними обов'язками, що підкреслює її соціальну орієнтованість.

Одним із ключових елементів ділової репутації «Оболонь» є дотримання етичних норм у всіх аспектах діяльності. Компанія слідує принципам прозорості, чесності та відповідальності у взаємовідносинах із партнерами, постачальниками та споживачами. Перегляд і оновлення Етичного кодексу, а також впровадження політик взаємодії з постачальниками забезпечують довіру до компанії з боку всіх зацікавлених сторін.

Корпорація «Оболонь» є одним із лідерів пивоварної галузі не тільки в Україні, але й на міжнародних ринках. Її продукти експортуються до багатьох країн, включаючи Європу, Азію та Африку. Репутація компанії як стабільного і надійного постачальника продукції підкріплюється постійним розширенням географії збуту.

Компанія створює сприятливі умови для своїх співробітників, включаючи програми підвищення кваліфікації, соціальні пільги, медичне страхування та підтримку ініціатив щодо професійного і особистісного розвитку. Такий підхід формує довіру до керівництва з боку працівників, підвищує їхню лояльність і сприяє створенню позитивного внутрішнього іміджу.

Корпорація встановлює довгострокові партнерські відносини з постачальниками, дистриб'юторами та іншими стейкхолдерами. Використання прозорих процедур закупівель, регулярне проведення тендерів і дотримання договірних зобов'язань підкреслюють її відповідальність і професійність.

«Оболонь» протягом десятиліть демонструє стабільність навіть у кризові періоди, що підтверджує її адаптивність і вміння керувати ризиками. Це створює позитивний імідж надійного партнера та роботодавця.

– Нагороди та визнання: Корпорація регулярно отримує престижні нагороди за якість продукції, екологічні ініціативи та соціальну відповідальність.

– Прозорість у фінансовій діяльності: Регулярне звітування перед акціонерами та громадськістю сприяє підвищенню довіри.

– Громадське сприйняття: Участь у соціальних і екологічних проектах формує позитивний імідж серед громадськості.

Ділова репутація корпорації «Оболонь» є результатом багаторічної праці, спрямованої на дотримання високих стандартів у всіх сферах діяльності. Її підхід до якості, інновацій, соціальної відповідальності та етичності робить компанію взірцем для бізнесу не тільки в Україні, але й за її межами. Завдяки постійному вдосконаленню і стратегії сталого розвитку «Оболонь» закріпила свій статус лідера і надійного партнера у своїй галузі.

2.3 Оцінка поточного стану корпоративної соціальної відповідальності у ПрАТ «Оболонь»

Корпорація взаємодіє з кількома ключовими групами зацікавлених сторін, для кожної з яких визначено конкретні зобов’язання та ефективні інструменти комунікації.

Для акціонерів, серед яких власники акцій, банківські структури та інвестиційні фонди, корпорація бере на себе зобов’язання формувати цінності, забезпечувати своєчасне інформування та здійснювати контроль і запобігання ризикам. Комунікація з акціонерами здійснюється через фінансову звітність (щорічно), установчі зустрічі (щорічно або щоквартально), офіційний вебсайт корпорації (щоденно) та річні рейтинги за сталого розвитку.

Щодо персоналу, до якого належать співробітники, директори та профспілки, корпорація гарантує безпеку праці, гідну зарплату, відсутність

дискримінації та рівні права, гендерну рівність, інвестиції у професійний розвиток та визнання результатів. Інструментами комунікації з цією групою є дослідження та опитування (щорічно або за потребою), фокус-групи (за потребою), обмін фахівцями, співпраця з профспілкою (на постійній основі), а також внутрішній інтернет-ресурс та корпоративні засоби масової інформації (щоквартально).

Для споживачів, як вітчизняних, так і міжнародних, компанія забезпечує якість продукції, інновації, відповідальне споживання, доступ до інформації про продукцію та компанію, а також демонструє соціальну відповідальність. Зворотний зв'язок із цією групою підтримується через корпоративний вебсайт і соціальні медіа (щоденно), рекламні кампанії, гарячу лінію, екскурсійні програми та дослідження (за потребою).

У роботі з місцевими громадами, які включають населення регіонів, де розташовані підприємства, громадські організації, фонди та об'єднання, корпорація сприяє створенню робочих місць, сплаті податків, захисту довкілля, реалізації соціальних і культурних проєктів, а також розвитку волонтерських ініціатив і партнерства. Засобами взаємодії є прямі зустрічі, екскурсії на виробництво (щоденно або за запитом), звіт про сталий розвиток (щорічно), а також корпоративний вебсайт і соціальні мережі (щоденно).

У стосунках із органами влади та засобами масової інформації корпорація забезпечує надання актуальної інформації про свою діяльність, дотримання законів, своєчасне виконання запитів і сплату податків. Комунікація з цією групою здійснюється через пресрелізи та коментарі (за потребою), пресконференції (за потребою), представлення у керівних органах, а також звітність (щорічно або щоквартально) та соціальні медіа (щоденно).

Для партнерів і фінансових установ, включаючи постачальників, дистрибуторів та банки, корпорація дотримується принципів чесної конкуренції, прозорих закупівель, етичної поведінки, виконання угод і зобов'язань, дотримання гарантій і антикорупційних процедур. Комунікація з

цією групою включає використання офіційного вебсайту, звітів про сталий розвиток (щорічно), робочих зустрічей і презентацій (за потребою), а також участь у галузевих виставках (щорічно або за потребою).

Таким чином, корпорація демонструє системний підхід до управління взаємодією із зацікавленими сторонами, використовуючи чітко визначені зобов'язання та адаптовані інструменти комунікації для забезпечення прозорості, відповідальності та довіри у своїй діяльності.

Корпорація «Оболонь» реалізує прозорий підхід до взаємовідносин із постачальниками, використовуючи систему APS Tender, яка забезпечує процедури відкритих і прозорих закупівель. Основні напрями співпраці включають сільське господарство (виробництво пивоварного солоду), постачання пакувальних матеріалів (ПЕТФ-тара, скляна та алюмінієва упаковка), пивоваріння (випуск пива), переробку відходів (пивна шротина), дистрибуцію напоїв (локально та на експорт), споживання (продаж напоїв), а також переробку ПЕТФ (виробництво бандажної стрічки).

Принципи закупівель корпорації включають три основні аспекти:

- Відкритість: процес закупівель є відкритим для всіх учасників ринку, що забезпечує рівний доступ.
- Конкурентність: компанія організовує відкриті конкурси, що створюють рівні можливості для всіх потенційних постачальників.
- Обґрунтованість: вибір постачальників базується на їх комерційній привабливості (вартість, умови платежів), якості продукції, технічних характеристиках та надійності.

Критерії оцінки постачальників поділяються на чотири категорії:

- Якість (35%),
- Фінанси (35%),
- Логістика (20%),
- Лояльність/сервіс (10%).

Процедура закупівель проводиться на тендерній основі, і корпорація не обмежує кількість учасників, дотримуючись вимог антимонопольного

законодавства. Основна увага зосереджується на довгострокових взаємовідносинах із постачальниками.

Корпорація «Оболонь» є активним учасником кількох організацій, що сприяють розвитку соціальної відповідальності та прозорості в бізнесі. Зокрема, з 1992 року вона є членом Українського Союзу промисловців і підприємців та Торгово-промислової палати України, з 2007 року — учасником Глобального договору ООН, а з 2013 року співпрацює із Центром розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Цей підхід до взаємодії з постачальниками сприяє зміцненню позицій корпорації на ринку, підвищенню ефективності її діяльності та розвитку партнерських відносин.

Корпорація «Оболонь» є одним із найбільших пивоварних підприємств Європи, виробляючи щорічно 11 мільйонів гектолітрів пива. Виробничий процес забезпечується 14 артезіанськими свердловинами, які гарантують постачання якісної води, що підтверджено чеською консалтинговою фірмою «КАР» – офіційним експертом природоохоронних оцінок ЄБРР. Контроль якості продукції здійснюється у чотирьох лабораторіях на головному заводі: експериментальній, виробничій, радіологічній та лабораторії технічного контролю.

Обладнання корпорації вирізняється високою технологічністю. Варильна система німецької фірми Ziemann дозволяє виготовляти 12 варок на день із продуктивністю 750 гектолітрів сусла, використовуючи вдвічі менше теплової енергії порівняно з традиційними технологіями. Фільтраційні установки від компанії KHS мають потужність 950 гектолітрів пива на годину. Крім того, корпорація володіє найбільшою лінією розливу в Україні, здатною наповнювати 110 тисяч пляшок об’ємом 0,5 л за годину.

Історія технічних інновацій «Оболонь» демонструє постійний розвиток. Серед ключових етапів – установка ліній розливу пива в пляшки (1993 рік) і кеги (1996 рік), розширення потужностей солодового виробництва (2001 рік), впровадження нових фільтрів компанії KHS (2003

рік) та інтеграція систем управління стандартів ISO (2008 рік). Усі ці кроки дозволили компанії підвищити продуктивність і якість продукції.

Особливу увагу корпорація приділяє впровадженню енергоефективних технологій. З 1998 по 2007 рік проведено реконструкцію системи постачання промислового холоду. У 2009 році завершено реконструкцію системи теплопостачання, а у 2010 році – будівництво станції видалення заліза з конденсату. Подальші проєкти, такі як впровадження енергозберігаючого обладнання, реконструкція водопостачання та системи опалення, значно скоротили використання теплової енергії та зменшили вплив на довкілля.

Завдяки цим заходам корпорація «Оболонь» забезпечує високу якість продукції, дотримання екологічних стандартів і стабільну конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Корпорація «Оболонь» забезпечує дотримання прав своїх співробітників через систему правових та організаційних механізмів. Основними інструментами захисту прав працівників є Колективний договір, діяльність профспілкового комітету, система OHSAS 18001:2007, Трудовий кодекс України та дотримання принципів Глобального Договору ООН. Ці заходи гарантують працівникам належні умови праці, безпеку та соціальний захист.

Значною частиною корпоративної культури є профспілковий комітет, який функціонує з 1982 року. У 2023 році він налічував 499 членів, що підкреслює активну участь співробітників у захисті своїх інтересів. Важливим аспектом Колективного договору є обов’язок корпорації заздалегідь, не пізніше ніж за три місяці, інформувати працівників про можливі зміни форми власності, реорганізацію чи банкрутство. Це створює прозорість і передбачуваність у відносинах між роботодавцем і персоналом.

100% співробітників ПрАТ «Оболонь» охоплені Колективним договором, що свідчить про високий рівень соціальної відповідальності компанії.

Сергій Блощаневич, директор із кадрових питань і побуту, наголошує на важливості прав працівників, прирівнюючи їх до основи життя людини. Він зазначає, що корпорація забезпечує трудові права та безпеку всіх своїх співробітників, щоб кожен відчував турботу і підтримку в межах корпоративної спільноти. За його словами, дотримання прав працівників є не лише юридичною, а й моральною відповідальністю корпорації.

Таким чином, «Оболонь» демонструє системний підхід до управління трудовими правами та соціального захисту працівників, забезпечуючи стабільність і гармонійні відносини в колективі.

Система охорони праці в корпорації «Оболонь» ґрунтується на впровадженні сучасних стандартів і використанні різноманітних інструментів для забезпечення безпеки та належних умов праці. Однією з ключових складових є система управління безпекою та гігієною праці OHSAS 18001:2007, яка відповідає міжнародним стандартам.

Безпека праці підтримується за допомогою регулярного моніторингу стану безпеки та гігієни праці на підприємствах. Проводиться атестація робочих місць для оцінки відповідності умов праці встановленим нормам і стандартам. Комісія з охорони праці, санітарії та екології займається аналізом, розробкою та впровадженням заходів, спрямованих на покращення безпеки працівників і захист навколишнього середовища. Додатково створено реєстри ідентифікації небезпек і оцінки ризиків, що дозволяє проактивно запобігати потенційним небезпечним ситуаціям.

Помічник генерального директора з охорони праці, Петро Атаманенко, наголошує на важливості створення безпечного та комфортного середовища для працівників. Він зазначає, що компанія щодня працює над інформуванням працівників, зокрема нових, щодо належних умов роботи. Значні ресурси інвестуються у навчання, тренінги та перевірку поведінки персоналу в умовах непередбачуваних ситуацій. За його словами, ефективність і добробут співробітників є основою результативності всієї корпорації.

Таким чином, «Оболонь» демонструє високий рівень відповідальності за безпеку своїх працівників, інтегруючи комплексний підхід до охорони праці, що включає моніторинг, навчання та превентивні заходи для забезпечення найкращих умов праці.

Корпорація «Оболонь» демонструє високий рівень відповідальності у сфері охорони праці та захисту прав працівників, особливо тих, хто має особливі потреби. У період 2018–2022 років компанія систематично інвестувала кошти в заходи з охорони праці, спрямовані на створення безпечних умов роботи. Наприклад, у 2021 році було інвестовано 3,63 мільйона гривень у цю сферу. Інвестиції використовувались для моніторингу, навчання та забезпечення засобами індивідуального захисту.

У 2023 році корпорація реалізувала 412 заходів із моніторингу охорони праці, провела атестацію 115 робочих місць, а 42% працівників пройшли навчання та перевірку знань з охорони праці. Інструктаж із домедичної допомоги охопив 3000 співробітників, а 2,68 мільйона гривень було витрачено на закупівлю спеціального взуття та засобів індивідуального захисту. Як результат, у цьому році не було зареєстровано смертельних випадків, а виявлені 206 невідповідностей було успішно усунуто.

Значну увагу корпорація приділяє працівникам з особливими потребами, які становлять 4,4% від загальної чисельності співробітників. Для них створено спеціальні умови праці, зокрема гнучкий графік роботи, доступ до медично-профілактичних кімнат, соціальні пільги (оздоровлення, матеріальна допомога), медичні огляди та програми соціальної адаптації.

Динаміка чисельності працівників з особливими потребами демонструє, що корпорація постійно працює над їх інтеграцією. У 2023 році на підприємстві працювало 229 осіб із інвалідністю, зокрема 2 особи з інвалідністю I групи, 70 осіб з інвалідністю II групи та 157 осіб з інвалідністю III групи.

Ці заходи свідчать про відповідальний підхід корпорації до захисту здоров'я та прав працівників, а також до соціальної інтеграції людей з

особливими потребами, що відповідає принципам сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Корпорація «Оболонь» активно впроваджує гендерну політику та забезпечує рівні можливості для всіх співробітників, зокрема у сфері оплати праці, професійного розвитку, посадового просування та доступу до декретної відпустки. Основними елементами цієї політики є гендерний план і соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку працівників із сімейними обов'язками.

Компанія має уповноваженого з гендерних питань, що є ключовим інструментом впровадження рівних можливостей і моніторингу відповідних ініціатив. Відповідно до Індексу гендерної рівності, Україна посідає 56 місце серед 142 країн, і корпорація робить свій внесок у покращення цього показника.

У структурі керівництва корпорації 32% становлять жінки, що відображає прагнення до гендерного балансу. У 2021 році на керівних посадах було 232 жінки, у 2022 — 231, а у 2023 році — 220. Незважаючи на зменшення чисельності, частка жінок залишається значною.

«Оболонь» долучилася до проекту ЄС «Знову до роботи» у співпраці з організацією «Ліга соціальних працівників». Цей проект спрямований на реінтеграцію працівників із сімейними обов'язками, які повертаються на роботу після відпустки по догляду за дитиною. Програма включає покращення трудових практик і створення сприятливих умов для таких працівників.

Загальний фонд матеріальної допомоги працівникам при народженні дітей у 2023 році склав 134 тисячі гривень. У звітному періоді не було зафіксовано випадків дискримінації, що свідчить про ефективність гендерної політики.

Корпорація забезпечує значний соціальний пакет для працівників із дітьми. Молоді батьки мають право на додаткову відпустку з дітьми до 15 років (+10 днів до основної відпустки), сімейні путівки на оздоровлення,

подарунки до свят для дітей, щорічні виплати на оздоровлення, а також матеріальну допомогу при одруженні чи пологах.

У 2023 році структура працівників із сімейними обов'язками включала:

- 10 жінок, які перебували у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами;
- 67 жінок і 2 чоловіків, які скористалися відпусткою для догляду за дитиною до 3 років;
- 16 жінок, які перебували у відпустці для догляду за дитиною від 3 до 6 років.

Крім того, 337 працівників (325 чоловіків і 12 жінок) працюють на підприємстві, маючи дітей до 3 років, і 486 працівників (409 чоловіків і 77 жінок) мають дітей віком від 3 до 6 років.

Корпорація «Оболонь» забезпечує рівні можливості для чоловіків і жінок, впроваджуючи програми підтримки працівників із сімейними обов'язками. Гендерна політика компанії сприяє гармонізації трудових відносин, зниженню рівня дискримінації та підвищенню задоволеності співробітників, що відповідає міжнародним стандартам соціальної відповідальності.

Навчання персоналу є важливим аспектом кадрової політики корпорації «Оболонь». Компанія забезпечує багаторівневу систему професійного навчання, яка включає індивідуальні програми на виробництві, спеціалізовані курси та співпрацю з інститутами підвищення кваліфікації. У 2022 році загальна тривалість навчання співробітників становила 24,6 тисячі годин, а середня тривалість навчання одного фахівця — 16 годин.

– Перепідготовка та спеціалізація (індивідуальне навчання): У 2023 році цим видом навчання скористалися 31 працівник, що є зменшенням у порівнянні з 2021 роком, коли цей показник становив 96 осіб.

– Підвищення кваліфікації робітників: У 2023 році 566 осіб пройшли навчання, що демонструє тенденцію до зменшення у порівнянні з попередніми роками (наприклад, 991 особа у 2021 році).

– Підвищення кваліфікації керівників і фахівців: У 2023 році цей напрям охопив 557 осіб, що є дещо нижчим показником порівняно з 2021 роком (603 особи).

– Лабораторно-екзаменаційна сесія: У 2023 році навчання пройшли 67 осіб, що відповідає рівню попередніх років.

У 2023 році для фахівців відділів маркетингу та експорту було організовано мовні курси спільно з міжнародною школою іноземних мов «Denis' School». У межах програми 60 спеціалістів пройшли мовний курс, загалом виділено 90 годин на навчання іноземних мов для одного фахівця. Крім того, на регіональному підприємстві корпорації в місті Охтирка вже понад 10 років діє школа підвищення кваліфікації за напрямками «Економіка і менеджмент», «Ефективне управління збутом» та «Школа виробничого навчання». Щороку близько 100 працівників відвідують ці заняття.

Корпорація здійснює систематичну оцінку працівників за такими критеріями:

- експертна оцінка керівників;
- атестація комісією систем ISO;
- оцінка результатів роботи.

За результатами оцінювання приймаються рішення щодо відповідності займаній посаді, підвищення окладу, кар'єрного просування або зарахування до кадрового резерву.

Корпорація активно співпрацює з вищими навчальними закладами, забезпечуючи студентам можливість проходження навчально-виробничої практики. У 2023 році практику на підприємствах корпорації пройшли 314 студентів, що свідчить про стабільний рівень залученості молодих фахівців (у 2021 році цей показник становив 347 осіб).

Корпорація «Оболонь» демонструє комплексний підхід до підвищення кваліфікації персоналу та залучення молодих спеціалістів. Програми навчання адаптовані до потреб компанії, спрямовані на підвищення професійних навичок співробітників і забезпечення їхньої

конкурентоспроможності на ринку праці. Завдяки систематичній оцінці ефективності роботи та взаємодії з навчальними закладами, компанія формує стабільну основу для сталого розвитку кадрового потенціалу.

Корпорація «Оболонь» приділяє значну увагу мотивації співробітників, використовуючи широкий спектр нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури та підтримку традицій. Це дозволяє формувати сприятливе середовище для роботи, сприяє соціальній згуртованості та підвищенню лояльності працівників.

Соціальний пакет для співробітників включає:

- транспортну доставку працівників;
- сучасний медичний пункт;
- пільгове харчування;
- доступ до тренажерного залу;
- видачу продукції напередодні свят;
- матеріальні виплати;
- путівки на оздоровлення.

У 2023 році 103 родини співробітників отримали санаторно-курортне лікування, що свідчить про спрямованість корпорації на покращення здоров’я працівників. Щодня послугами оздоровчого пункту на головному підприємстві користувалися 15 осіб, а 30 співробітників регулярно відвідували тренажерний зал.

Соціальний пакет діє не лише для працюючих, а й для колишніх працівників корпорації, які вийшли на пенсію. Це забезпечує підтримку зв’язків між корпорацією та її ветеранами.

Корпорація підтримує донорський рух, у межах якого 70 постійних донорів крові здали 384 літри крові за 14 років існування ініціативи.

Волонтерська діяльність є важливим елементом соціальної відповідальності корпорації. Серед ініціатив:

- щоквартальні поїздки до шкіл-інтернатів;

– збір коштів для підтримки військових Збройних Сил України (загальна сума досягла 1 мільйона гривень);

– збирання сезонних речей для дитячих будинків сімейного типу;

– допомога у зборі коштів для бійців ЗСУ.

Корпорація підтримує спортивні ініціативи, спрямовані на зміцнення здоров'я працівників:

– 10 футбольних команд;

– два турніри — Чемпіонат заводу та Кубок Президента;

– щорічний футбольний турнір дистриб'юторських команд.

Для забезпечення внутрішньої комунікації корпорація випускає:

– щоденні інформаційні розсилки;

– щомісячні огляди медіа;

– щоквартальний журнал «Вісник».

Журнал «Вісник» здобув Гран-прі у конкурсі «Інновації в комунікаціях» у 2023 році, підтверджуючи ефективність комунікаційної стратегії корпорації.

Система стимулів та мотивації, впроваджена у корпорації «Оболонь», є цілісною та багатогранною. Вона охоплює як професійні, так і соціальні аспекти життя співробітників, сприяє їхній згуртованості та задоволеності роботою. Такі підходи сприяють підвищенню продуктивності праці, формуванню позитивного іміджу компанії та зміцненню її позицій на ринку.

Корпорація «Оболонь» систематично впроваджує заходи, спрямовані на зменшення впливу виробничої діяльності на довкілля. У період з 2018 по 2023 рік компанія значно зменшила обсяги викидів шкідливих речовин в атмосферу, вдосконалила системи очищення води, знизила кількість відходів і досягла високих показників у переробці вторинної сировини.

За останні 5 років корпорація доклала значних зусиль для скорочення викидів шкідливих речовин. У 2023 році загальний обсяг викидів знизився до 21 тонни, що на 43% менше, ніж у 2018 році (37 тонн).

Значного скорочення досягнуто в таких категоріях:

– Сполуки азоту зменшилися з 18 тонн у 2018 році до 10 тонн у 2023 році, що свідчить про ефективність впроваджених технологій очищення.

– Викиди зернового пилу скоротилися з 8 тонн до 5 тонн, що стало можливим завдяки модернізації виробничих ліній.

– Викиди оксиду вуглецю залишаються стабільними на рівні 0,5 тонни, що свідчить про ефективність контролю за процесами горіння.

Загалом, викиди CO_2 за останні 5 років знизилися на 25%, що відповідає міжнародним екологічним стандартам.

У сфері водного господарства компанія активно використовує триступеневі системи очищення стічних вод. У 2023 році обсяг стічних вод зменшився до 1300 млн літрів, що на 30% менше, ніж у 2018 році (1850 млн літрів). Це стало можливим завдяки модернізації очисних споруд та впровадженню технологій повторного використання води у виробничих процесах.

Корпорація дотримується принципів безвідходності, постійно знижуючи кількість утворених відходів. У 2023 році питоме утворення відходів склало 0,1 тонни на тисячу декалітрів продукції, що є суттєвим зниженням порівняно з 0,18 тонни у 2018 році. Така ефективність досягнута завдяки впровадженню інноваційних методів обробки сировини і оптимізації виробничих процесів.

Одним із найбільших досягнень компанії є високий рівень переробки відходів. У 2023 році частка перероблених відходів досягла 97%, що на 2% більше, ніж у 2018 році (95%). Загальний обсяг перероблених відходів склав 145 тисяч тонн. Зокрема:

– Частка відходів, що утилізуються шляхом спалювання або поховання, зменшилася з 3% у 2018 році до 1,5% у 2023 році.

– Частка переданих стороннім організаціям для вторинної переробки залишилася на стабільно низькому рівні — близько 2%.

За останні п’ять років корпорація «Оболонь» досягла значних результатів у зменшенні екологічного сліду. Скорочення викидів в атмосферу, ефективне очищення стічних вод, зниження кількості відходів і підвищення рівня переробки є свідченням прагнення компанії до сталого розвитку. Ці досягнення не лише відповідають сучасним вимогам екологічної відповідальності, але й зміцнюють позиції компанії як лідера у впровадженні екологічних інновацій.

Корпорація «Оболонь» за останні п’ять років продовжує демонструвати активну позицію у сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності, інтегруючи свої ініціативи в ключові сфери суспільного життя. Її діяльність зосереджена на наповненні бюджету, створенні робочих місць, підтримці освіти, культури, спорту, охороні довкілля, допомозі місцевим громадам і підтримці військовослужбовців. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити довготривалий позитивний вплив на суспільство та зміцнити зв’язки між бізнесом і громадою.

У фінансовому аспекті корпорація щорічно забезпечує суттєвий внесок у місцеві бюджети. Наприклад, у 2023 році «Оболонь» сплатила до бюджетів різних рівнів 380 мільйонів гривень, з яких 120 мільйонів склали акцизні збори. Це становить близько 3% від загального обсягу доходів місцевого бюджету в регіонах, де працюють її виробничі потужності. Такі показники демонструють стабільну економічну підтримку компанією місцевих адміністрацій.

У сфері зайнятості корпорація створює умови для працевлаштування сотень працівників. На підприємствах корпорації працюють близько 2500 осіб, із яких 54% становлять жінки, що підкреслює прихильність компанії до принципів гендерної рівності. За останні п’ять років було впроваджено значні зміни в умовах праці, включаючи модернізацію виробничих процесів, що забезпечило більш комфортні та безпечні умови. Витрати на охорону праці у 2023 році сягнули 6,5 мільйона гривень, що на 12% більше, ніж у 2018 році. Крім того, компанія активно інвестує в навчання своїх

співробітників: у 2023 році близько 400 працівників пройшли тренінги з питань охорони праці та професійного розвитку.

Освітня підтримка залишається важливим напрямом діяльності корпорації. Протягом останніх п’яти років компанія щорічно виділяє близько 1 мільйона гривень на реалізацію освітніх проєктів, які включають співпрацю з місцевими школами, фінансування грантових програм для студентів і розвиток програм професійного навчання для працівників. Такі ініціативи сприяють розвитку людського капіталу в регіонах і підвищують конкурентоспроможність працівників компанії.

У культурній сфері корпорація активно підтримує ініціативи зі збереження історичної та духовної спадщини. Наприклад, у 2023 році «Оболонь» інвестувала 500 тисяч гривень у реставрацію історичних об’єктів та організацію культурних заходів, які зміцнюють культурну ідентичність місцевих громад.

У підтримці спорту корпорація щорічно виділяє значні кошти. Протягом останніх п’яти років на спортивні заходи та ініціативи виділялося в середньому 2 мільйони гривень щорічно. Це включає організацію змагань для співробітників, підтримку місцевих спортивних клубів і фінансування молодіжних спортивних проєктів.

Діяльність у сфері захисту довкілля також є пріоритетною. У 2023 році корпорація встановила 30 додаткових контейнерів для роздільного збору сміття, розширивши мережу сортувальних пунктів. Понад 60 працівників взяли участь у міських акціях з благоустрою територій, під час яких висадили понад 300 дерев. Загалом на заходи з охорони довкілля було виділено 3 мільйони гривень.

Допомога місцевим громадам і військовослужбовцям є ще одним напрямом соціальної відповідальності. У 2023 році корпорація виділила 10 мільйонів гривень на підтримку громадських проєктів, таких як благоустрій територій, ремонт соціальної інфраструктури та фінансування соціальних ініціатив. Для підтримки Збройних Сил України компанія надала продукцію

та фінансову допомогу на суму 5 мільйонів гривень, а також організувала збір 200 тисяч гривень серед співробітників для додаткової допомоги.

Корпорація «Оболонь» за останні п’ять років підтвердила свою прихильність до принципів соціальної відповідальності через активну підтримку громад, розвиток культури та спорту, захист довкілля та допомогу військовим. Її діяльність є яскравим прикладом гармонійної взаємодії бізнесу та суспільства, спрямованої на покращення якості життя та забезпечення сталого розвитку.

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Оболонь» приділяє значну увагу створенню сприятливих умов для праці, включаючи підтримку балансу між роботою та особистим життям, а також забезпечення соціальних гарантій. Компанія активно впроваджує системи мотивації, спрямовані на підвищення лояльності персоналу, та пропонує працівникам можливості для кар'єрного зростання.

Культура управління корпорації «Оболонь» є прикладом сучасного підходу до управління, який поєднує етичність, інноваційність, соціальну відповідальність і залученість працівників. Такий підхід дозволяє компанії досягати високої продуктивності, підтримувати гармонійні відносини з громадами та зберігати конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Ділова репутація корпорації «Оболонь» є результатом багаторічної праці, спрямованої на дотримання високих стандартів у всіх сферах діяльності. Її підхід до якості, інновацій, соціальної відповідальності та етичності робить компанію взірцем для бізнесу не тільки в Україні, але й за її межами. Завдяки постійному вдосконаленню і стратегії сталого розвитку «Оболонь» закріпила свій статус лідера і надійного партнера у своїй галузі.

Корпорація «Оболонь» за останні п’ять років підтвердила свою прихильність до принципів соціальної відповідальності через активну підтримку громад, розвиток культури та спорту, захист довкілля та допомогу військовим. Її діяльність є яскравим прикладом гармонійної взаємодії бізнесу та суспільства, спрямованої на покращення якості життя та забезпечення сталого розвитку.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ КОРПОРАЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1 Формулювання стратегічних цілей корпоративної соціальної відповідальності

Корпорація «Оболонь» формує амбітні плани сталого розвитку на 2025–2026 роки, що охоплюють ключові напрями: корпоративний розвиток, виробництво, екологію, розвиток людського капіталу та підтримку суспільства. Ці ініціативи спрямовані на вдосконалення бізнес-процесів, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення соціальної відповідальності.

Корпорація планує розширити свою присутність на міжнародних ринках, зокрема в країнах Азії та Африки. Це відповідає стратегії диверсифікації експортного потенціалу. Також заплановано впровадження програми «Пряма мова», яка передбачає регулярні зустрічі персоналу з виконавчою дирекцією для підвищення рівня комунікації та довіри в компанії.

Значна увага приділяється розширенню туристичного проєкту «Відкрита Оболонь», що дозволить збільшити кількість відвідувачів на 10%. Корпорація також розробляє новий пілотний документ «Політика співпраці з постачальниками» для вдосконалення взаємовідносин із партнерами.

Однією зі стратегічних цілей є розширення мережі фірмових торгових точок на 10%, що сприятиме підвищенню доступності продукції для споживачів.

У сфері виробництва корпорація планує впровадження системи ReCon для енергозбереження під час газифікації скрапленого вуглекислого газу.

Крім того, заплановано збільшення потужностей для зберігання ячменю та солоду, що сприятиме покращенню виробничої логістики.

Також буде проведено зовнішній аудит інтегрованої системи управління компанією DEKRA Certification Kft, що підвищить відповідність діяльності корпорації міжнародним стандартам.

Корпорація прагне досягти показника вторинної переробки ресурсів на рівні 98%. Особливу увагу приділено впровадженню альтернативних джерел енергії, які складатимуть 10% у загальній структурі енергоспоживання.

Заплановано спроби виробництва нової продукції з вторинного ПЕТФ на базі підприємств у Кіровоградській області, що дозволить оптимізувати використання сировини та скоротити відходи.

У 2025–2026 роках корпорація планує переглянути та оновити Етичний кодекс для покращення корпоративної культури. Також організовуватимуться регулярні поїздки співробітників на регіональні підприємства для підвищення їхньої залученості до виробничих процесів.

З метою популяризації здорового способу життя планується встановлення велопарковок на всіх 10 підприємствах корпорації. Завершення проєкту «Знову до роботи», який спрямований на підтримку працівників із сімейними обов’язками, стане ще одним важливим досягненням.

Корпорація оновлює програму «Споживай відповідально» відповідно до змін у законодавстві. Особлива увага приділяється співпраці з вищими навчальними закладами, що передбачає збільшення участі студентів у навчально-виробничій практиці на 10%.

Плани корпорації «Оболонь» на 2025–2026 роки демонструють системний підхід до сталого розвитку. Розширення ринків збуту, вдосконалення виробничих процесів, впровадження екологічних технологій, підтримка персоналу та співпраця з громадами є ключовими елементами цієї стратегії. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, відповідальною та інноваційною на міжнародному рівні.

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із військовими діями, економічною нестабільністю та глобальними екологічними загрозами, корпорація «Оболонь» формує стратегічні цілі, які поєднують сталий розвиток, підтримку громади та адаптацію до нових реалій. Ці цілі враховують поточний стан підприємства, соціальну відповідальність перед працівниками, споживачами та суспільством загалом.

Головною метою компанії є забезпечення безперервності бізнес-процесів та підтримка працівників у регіонах, що зазнають впливу війни. Корпорація планує створити резервні виробничі локації в західних областях України, які зможуть функціонувати навіть у кризових ситуаціях. Інвестиції в децентралізацію виробництва становитимуть близько 100 мільйонів гривень у 2025–2026 роках.

У межах цієї стратегії корпорація також впровадить спеціальну програму психологічної підтримки працівників, що охоплює тренінги, консультації та реабілітаційні заходи для співробітників, які постраждали через військові дії.

Корпорація прагне досягти 99% рівня переробки відходів, збільшивши обсяги вторинного використання упаковки. Планується розширення переробних потужностей на базі підприємств у Кіровоградській області. Особлива увага приділяється створенню нових видів продукції з переробленого ПЕТФ. Це не лише скоротить кількість відходів, але й дозволить корпорації зменшити залежність від первинної сировини.

Також передбачається збільшення частки альтернативних джерел енергії до 15% у структурі енергоспоживання. Планується встановлення сонячних панелей на дахах виробничих об'єктів, що дозволить скоротити витрати на енергоносії та зменшити викиди CO_2 на 20% до 2026 року.

Корпорація планує інвестувати в освіту та професійний розвиток працівників. У 2025 році буде запущено корпоративну освітню платформу, яка включатиме онлайн-курси з нових технологій, екологічного менеджменту та управління в кризових умовах. Окрім того, для студентів технічних

спеціальностей передбачено стипендіальні програми та стажування на виробничих підприємствах корпорації.

Особливу увагу буде приділено інклюзивності. Компанія розробить політику рівних можливостей для залучення працівників із соціально вразливих категорій населення, таких як люди з інвалідністю чи внутрішньо переміщені особи.

Зважаючи на виклики воєнного часу, корпорація активізує допомогу громадам. У 2025–2026 роках «Оболонь» планує виділити 50 мільйонів гривень на гуманітарні програми, які включають:

– Надання продуктів і питної води в регіони, які постраждали від військових дій.

– Підтримку місцевих благодійних організацій, що допомагають переселенцям.

– Інвестиції у відновлення соціальної інфраструктури, зокрема лікарень, шкіл та громадських центрів.

Також корпорація розширить свою програму «Споживай відповідально», орієнтуючи її на молодь, із залученням шкіл і університетів. Це сприятиме формуванню культури поміркованого споживання та підвищенню екологічної свідомості серед населення.

У 2025–2026 роках корпорація планує посилити свої позиції на міжнародних ринках. Зокрема, передбачено вихід на нові ринки Азії та Африки, що дозволить диверсифікувати експорт. Для цього корпорація розробить інноваційні продукти, адаптовані до смакових уподобань споживачів цих регіонів.

Розширення співпраці з міжнародними організаціями у сфері сталого розвитку дозволить корпорації отримати гранти на впровадження екологічних та соціальних ініціатив.

Цілі КСВ корпорації «Оболонь» на 2025–2026 роки враховують сучасні виклики, зокрема військові дії, економічну нестабільність і екологічні проблеми. Вони спрямовані на забезпечення стійкості бізнесу, підтримку

громади, збереження людського капіталу та впровадження інноваційних рішень для сталого розвитку. Завдяки реалізації цих цілей корпорація зможе не лише подолати поточні труднощі, але й зміцнити свої позиції як соціально відповідального бізнесу на міжнародній арені.

3.2 Розробка програм і заходів для впровадження корпоративної соціальної відповідальності

Корпорація «Оболонь» функціонує в умовах постійно змінюваного соціального середовища. В Україні існує потреба у підтримці соціально вразливих категорій населення, покращенні умов праці та розв’язанні екологічних проблем. У таких умовах компанія не лише виконує економічну функцію, а й стає відповідальним учасником суспільного життя.

Сучасне суспільство дедалі більше звертає увагу на вплив бізнесу на довкілля. Споживачі віддають перевагу продуктам, виготовленим із мінімальним впливом на природу. Для «Оболонь», як одного з лідерів у виробництві напоїв, екологічна відповідальність стала ключовим фактором конкурентоспроможності.

Інтеграція в глобальну економіку потребує від компаній дотримання міжнародних стандартів у сфері корпоративної соціальної відповідальності (ISO 26000, OHSAS, Global Compact). Корпорація «Оболонь» має підтримувати високий рівень відповідності цим стандартам, аби залишатися привабливим партнером на міжнародних ринках.

У сучасному конкурентному середовищі репутація є важливим активом компанії. Впровадження комплексної програми КСВ допомагає «Оболонь» зміцнити свій імідж соціально відповідальної корпорації, що не лише забезпечує якісну продукцію, але й дбає про своїх співробітників, громади та природу.

Місцеві громади, де розташовані виробничі об'єкти компанії, очікують не лише економічного внеску, але й участі у вирішенні соціальних питань. Благоустрій територій, підтримка культурних і освітніх проектів — це вагомі аспекти довгострокового партнерства компанії з громадами.

Для підтримки високої продуктивності працівників важливо забезпечити їхню мотивацію та лояльність. Підтримка працівників через програми навчання, соціальні пільги та можливості професійного розвитку є важливою передумовою впровадження програми.

Програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» має комплексну мету, що охоплює декілька взаємопов’язаних аспектів:

Мета полягає у впровадженні системного підходу до управління соціальною відповідальністю, який поєднує економічні, екологічні та соціальні складові. Це дозволить оптимізувати ресурси, спрямовані на виконання соціальних і екологічних ініціатив, та забезпечити їхню ефективність.

Програма спрямована на підвищення рівня професійної кваліфікації працівників, покращення умов їхньої праці та забезпечення доступу до соціальних пільг. Особлива увага приділяється підтримці працівників із сімейними обов’язками, гендерній рівності та можливостям для кар’єрного зростання.

Метою програми є мінімізація негативного впливу на довкілля через впровадження енергоефективних технологій, зменшення викидів CO_2, переробку відходів на рівні 98% і популяризацію екологічної культури серед громади та працівників.

Програма має на меті зміцнення зв’язків із місцевими громадами шляхом фінансування соціальних ініціатив, участі у проектах благоустрою, підтримки освітніх та культурних програм. Важливим компонентом є залучення співробітників до волонтерських і благодійних заходів.

Програма сприяє зміцненню іміджу «Оболонь» як соціально відповідального бізнесу, що здатен відповідати сучасним викликам і

очікуванням стейкхолдерів. Це забезпечить підвищення довіри до бренду з боку споживачів, партнерів і громад.

Передумови впровадження програми та її мета свідчать про прагнення корпорації «Оболонь» до інтеграції принципів сталого розвитку у всі аспекти своєї діяльності. Програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» стане ефективним інструментом для досягнення гармонії між економічними інтересами компанії, потребами працівників, громади та вимогами екологічної безпеки.

Програма «Люди: разом до розвитку» є одним із центральних елементів інтегрованої стратегії корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Оболонь». Вона спрямована на підвищення добробуту працівників, створення умов для їхнього професійного зростання, а також забезпечення гармонійного поєднання робочих обов'язків і особистого життя. У центрі цієї програми стоїть усвідомлення важливої ролі людського капіталу в успіху компанії, де кожен співробітник є невід'ємною частиною її розвитку.

Програма має на меті створити такі умови, які б дозволяли працівникам не лише ефективно виконувати свої професійні завдання, але й досягати балансу між роботою та життям. Це включає підвищення кваліфікації співробітників, впровадження соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку їхнього здоров'я та добробуту, а також адаптацію робочого середовища до потреб працівників із сімейними обов'язками. Такий підхід не лише забезпечує підвищення ефективності роботи, а й формує високий рівень лояльності співробітників до компанії.

Одним із ключових елементів програми є організація навчання для працівників усіх рівнів. Це включає:

– Проведення регулярних тренінгів для розвитку професійних і міжособистісних навичок.

– Партнерство з вищими навчальними закладами для організації навчальних програм, які відповідають потребам сучасного ринку праці.

– Внутрішні курси для керівників, спрямовані на підвищення управлінських компетенцій.

Такий підхід сприяє не лише особистісному розвитку працівників, але й покращенню загальної ефективності роботи компанії, оскільки висококваліфіковані кадри здатні забезпечити реалізацію інноваційних рішень і підтримку конкурентоспроможності.

У рамках програми корпорація приділяє особливу увагу здоров'ю своїх співробітників. Впровадження розширених програм медичного страхування дозволяє працівникам отримувати доступ до якісних медичних послуг. Крім того:

– Передбачено фінансову підтримку для сімей працівників у разі необхідності лікування.

– Організовуються регулярні медичні огляди, що дозволяють запобігти професійним захворюванням.

Ці заходи сприяють зниженню рівня захворюваності серед працівників, підвищенню їхньої задоволеності робочими умовами та формують у них почуття захищеності.

Корпорація розуміє, що підтримка працівників із сімейними обов'язками є критично важливою для їхнього емоційного і фізичного благополуччя. У межах програми передбачено:

– Додаткові оплачувані відпустки для молодих батьків, зокрема тих, хто виховує дітей до трьох років.

– Гнучкий графік роботи для працівників, які потребують часу для догляду за дітьми або іншими членами сім'ї.

– Подарунки до свят для дітей працівників і разові матеріальні виплати на оздоровлення.

Ці ініціативи створюють атмосферу турботи та взаємної підтримки у компанії, дозволяючи працівникам відчувати себе частиною великої корпоративної сім'ї.

Реалізація програми «Люди: разом до розвитку» сприятиме досягненню кількох стратегічних цілей:

– Підвищення професійного рівня працівників, що дозволить компанії бути більш адаптивною до ринкових змін.

– Формування лояльності співробітників, які будуть відчувати турботу про свої потреби.

– Збільшення продуктивності праці, завдяки створенню комфортних умов для роботи та розвитку.

– Покращення іміджу корпорації як привабливого роботодавця, що піклується про своїх працівників.

Програма «Люди: разом до розвитку» демонструє стратегічний підхід корпорації «Оболонь» до розвитку людського капіталу. Вона підвищує не лише економічну ефективність компанії, але й її соціальну відповідальність. Реалізація цієї програми дозволить забезпечити гармонійний розвиток співробітників, сприяти їхньому добробуту та створити умови для особистісного та професійного зростання кожного працівника.

Програма «Громада: Оболонь поруч» є логічним продовженням багаторічної стратегії корпорації «Оболонь» у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Її впровадження базується на розумінні глибокого взаємозв'язку між успіхом бізнесу та розвитком місцевих громад. Адже саме громади, в яких працюють виробничі потужності компанії, є джерелом її трудових ресурсів, культурної підтримки та соціальної стабільності.

Місцеві громади стикаються з багатьма викликами, серед яких недостатнє фінансування соціальної сфери, зношеність інфраструктури та обмежені можливості для культурного й економічного розвитку. Корпорація «Оболонь» має не лише можливості, але й моральне зобов'язання сприяти покращенню цих умов. Вирішення соціальних проблем у громадах не тільки створює сприятливе середовище для бізнесу, але й формує позитивний імідж компанії, зміцнює довіру та підтримку з боку суспільства.

– Корпорація «Оболонь» усвідомлює, що її бізнес не може існувати у відриві від соціального та економічного середовища, в якому він функціонує. Виробничі об’єкти компанії розташовані у різних регіонах України, і ці громади є не лише джерелом трудових ресурсів, але й осередками культурного життя. Водночас багато з цих регіонів стикаються з соціальними викликами, такими як:

– зношена інфраструктура;

– обмежений доступ до якісної освіти та культурних заходів;

– відсутність інвестицій у благоустрій;

– соціальна незахищеність вразливих категорій населення.

У такому контексті компанія розглядає підтримку громад як частину своєї стратегічної місії. Успіхи «Оболонь» безпосередньо залежать від стабільності та добробуту місцевого населення. У свою чергу, громади очікують від компанії не лише економічного внеску, але й активної участі у вирішенні їхніх соціальних проблем.

Основна мета програми «Громада: Оболонь поруч» полягає у створенні умов для сталого розвитку громад через фінансову, організаційну та культурну підтримку. Програма передбачає покращення якості життя місцевого населення, розбудову інфраструктури та стимулювання економічної активності.

Ключовим аспектом програми є те, що вона зосереджена на довгострокових результатах. Корпорація прагне не лише усунути нагальні проблеми, але й створити стійкі моделі розвитку, які забезпечуватимуть добробут громад у майбутньому. Таким чином, програма спрямована на формування гармонійних відносин між бізнесом та суспільством, які базуються на довірі та взаємній підтримці.

Програма має чотири ключові напрямки, які об’єднують економічну, соціальну та культурну складові.

Програма передбачає активну підтримку освітніх і культурних ініціатив. Це включає:

– Фінансування ремонту шкіл і дитячих садків.

– Організацію навчальних програм для молоді.

– Проведення культурних заходів, які сприяють зміцненню місцевої ідентичності.

Корпорація планує стимулювати місцевий бізнес через:

– Фінансування програм розвитку підприємництва.

– Проведення соціальних ярмарків, які сприяють популяризації локальних товарів і послуг.

– Надання грантів для малих підприємств.

Інвестиції в інфраструктуру є важливою частиною програми. Вона включає:

– Ремонт доріг, шкіл, лікарень.

– Створення громадських просторів, таких як парки, сквери, дитячі майданчики.

– Організацію зон відпочинку, які будуть доступними для всіх категорій населення.

Важливим компонентом програми є підтримка соціально незахищених груп:

– Волонтерські ініціативи для допомоги пенсіонерам, людям із особливими потребами та багатодітним сім’ям.

– Матеріальна підтримка для громадян у кризових ситуаціях.

– Організація благодійних акцій, спрямованих на допомогу дитячим будинкам.

Реалізація програми дозволить досягти кількох важливих результатів:

– Підвищення якості життя населення. Покращення доступу до освіти, культури та благоустрою сприятиме розвитку громад.

– Зростання довіри до компанії. Активна участь у соціальних ініціативах зміцнить репутацію «Оболонь» як соціально відповідального бізнесу.

– Економічна активність. Розвиток місцевих підприємств сприятиме створенню нових робочих місць і зростанню доходів громад.

– Довготривала співпраця. Створення сталих моделей розвитку дозволить громадам бути більш самостійними та ініціативними у вирішенні своїх проблем.

Програма «Громада: Оболонь поруч» є втіленням прагнення корпорації «Оболонь» до гармонійного співіснування з громадами, у яких вона веде свою діяльність. Інвестуючи в інфраструктуру, освіту, культуру та економіку, компанія не лише підвищує свій імідж, але й створює довготривалі основи для сталого розвитку регіонів. Це дозволяє зміцнювати довіру до бренду, підтримувати партнерські відносини з громадами та забезпечувати соціально відповідальний розвиток.

Програма «Природа: еко-Оболонь» є невід'ємною частиною стратегії корпоративної соціальної відповідальності корпорації. Її реалізація спрямована на зменшення негативного впливу виробничих процесів на довкілля, впровадження екологічних інновацій і формування культури дбайливого ставлення до природи як серед співробітників, так і серед місцевих громад. Основною метою цієї програми є створення стійкої екосистеми у взаємодії між бізнесом і природним середовищем, забезпечення мінімального екологічного сліду та сталого розвитку компанії.

Одним із ключових аспектів програми є досягнення високого рівня вторинної переробки ресурсів. На сьогодні корпорація вже переробляє близько 95,2% своїх відходів, що є значним показником у галузі. Проте для досягнення 98% компанія планує встановлення додаткових сортувальних станцій на всіх своїх виробничих об’єктах. Ця ініціатива потребує інвестицій у розмірі 3 мільйони гривень, які будуть використані на придбання сучасного обладнання, навчання персоналу та розширення співпраці з компаніями-партнерами, що спеціалізуються на вторинній переробці.

Ще одним важливим кроком у реалізації програми є перехід на альтернативні джерела енергії. Корпорація планує встановити сонячні панелі

на виробничих об’єктах, що дозволить знизити споживання викопного палива на 10%. Це не лише зменшить викиди вуглекислого газу, але й дозволить зекономити значну частину енергетичних витрат. Для реалізації цього завдання передбачено інвестиції у розмірі 15 мільйонів гривень, які будуть спрямовані на закупівлю та монтаж сонячних панелей, а також на обслуговування системи. Зменшення споживання викопного палива на 0,6 мільйона кіловат-годин на рік забезпечить скорочення викидів CO_2 на 540 тонн, що є суттєвим внеском у боротьбу зі зміною клімату.

Формування екологічної свідомості є ще одним важливим напрямом програми. Щорічна організація екологічних акцій, таких як висадка дерев і благоустрій територій, спрямована на залучення працівників компанії та мешканців громад до збереження довкілля. Ці заходи мають не лише практичне значення, адже вони безпосередньо покращують стан природного середовища, але й виховують у людей відповідальне ставлення до природи. Компанія планує висаджувати щонайменше 10 тисяч дерев щорічно, що дозволить не лише компенсувати частину викидів CO_2, але й зробити вагомий внесок у покращення мікроклімату в регіонах своєї діяльності.

Програма також включає благоустрій територій навколо виробничих об’єктів і в громадах, де працює компанія. У співпраці з місцевими адміністраціями корпорація організовує створення рекреаційних зон, встановлення сміттєвих контейнерів для роздільного збору відходів і проведення інформаційних кампаній. Це сприяє формуванню більш чистого та привабливого середовища для місцевого населення, а також зміцнює партнерські відносини між громадою та бізнесом.

Реалізація програми «Природа: еко-Оболонь» сприяє виконанню зобов’язань компанії у сфері екологічної відповідальності. Вона знижує негативний вплив на довкілля, підвищує енергоефективність виробництва і демонструє відданість корпорації принципам сталого розвитку. У результаті програма зміцнює репутацію компанії як екологічно свідомого бізнесу, що дбає про довкілля, і стає прикладом для інших підприємств у галузі.

Для ефективного впровадження програми важливо чітко структурувати її реалізацію, розподіливши весь процес на три ключові етапи: підготовчий, реалізаційний та етап оцінки й адаптації. Кожен із них має свої цілі, завдання та часові рамки, які дозволяють досягти максимальної ефективності.

1. Підготовчий етап (тривалість: 3 місяці).

Цей етап спрямований на закладення основ для успішного впровадження програми, включаючи стратегічне планування, підготовку ресурсів і комунікаційну роботу.

На першому кроці необхідно створити чіткий план, який враховує всі напрями програми: соціальний розвиток, економічну підтримку, благоустрій територій та допомогу вразливим категоріям населення. План має включати:

- Перелік конкретних ініціатив і заходів.
- Чіткі терміни виконання кожного заходу.
- Бюджет програми та джерела фінансування.
- Механізми контролю за реалізацією.

Для координації роботи створюється проєктна команда, яка складатиметься з представників компанії, місцевих громад, експертів у сфері КСВ і волонтерів. Основними завданнями команди є:

- Управління ресурсами.
- Комунікація з громадами.
- Контроль за виконанням завдань на кожному етапі.

Корпорація залучає до співпраці місцеві адміністрації, громадські організації та підприємства, які можуть надати додаткові ресурси та підтримку. Формуються договори про партнерство, які визначають зобов’язання всіх сторін.

Важливим аспектом є інформування співробітників і громади про мету та завдання програми. Для цього використовуються:

- Презентації та зустрічі з громадянами.
- Соціальні мережі та медіа.

– Внутрішньокорпоративні канали комунікації, які залучають працівників компанії до участі в програмі.

2. Реалізаційний етап (тривалість: 1–2 роки).

Цей етап охоплює виконання запланованих заходів і є основним у досягненні цілей програми.

Кожен із напрямків програми реалізується через окремі проєкти:

– Соціальний розвиток: ремонт шкіл, організація культурних заходів, навчальні програми для молоді.

– Економічна підтримка: надання грантів для малого бізнесу, проведення соціальних ярмарків.

– Благоустрій: ремонт доріг, створення парків і зон відпочинку.

– Підтримка вразливих категорій: благодійні акції, матеріальна допомога.

На всіх етапах реалізації проводиться моніторинг результатів для забезпечення відповідності досягнень запланованим цілям. Це включає:

– Оцінку кількісних і якісних показників (наприклад, кількість відремонтованих об’єктів, обсяг наданої допомоги).

– Анкетування місцевих жителів і працівників для збору зворотного зв’язку.

– Регулярні звіти від команди проєктного управління.

Реалізаційний етап передбачає гнучкість у підході. Якщо виникають непередбачені виклики (наприклад, затримка фінансування чи нові потреби громади), програма адаптується, щоб відповідати новим умовам.

3. Етап оцінки та адаптації (тривалість: 3–6 місяців).

На заключному етапі програма аналізується для визначення її ефективності, досягнень і можливостей для вдосконалення.

Ключовим завданням є підготовка детального звіту про результати реалізації програми. Він охоплює:

– Досягнуті показники в кожному з напрямків (наприклад, кількість залучених громадян, рівень благоустрою, створення нових робочих місць).

– Ефективність використання фінансових і людських ресурсів.

– Відгуки громади та учасників програми.

Звіт про досягнення презентується на публічних заходах, поширюється серед працівників компанії та громад через медіа і соціальні мережі. Це сприяє зміцненню довіри до компанії та демонструє її соціальну відповідальність.

На основі отриманих даних проводиться аналіз сильних і слабких сторін програми. Це дозволяє внести зміни до стратегічного плану для подальшої реалізації подібних ініціатив:

– Визначаються найбільш успішні заходи, які варто масштабувати.

– Розробляються рекомендації для уникнення проблем, що виникли.

Послідовне впровадження програми «Громада: Оболонь поруч» через чітко структуровані етапи забезпечує її ефективність і результативність. Ретельна підготовка, прозора реалізація та комплексна оцінка дозволяють корпорації досягати своїх цілей у сфері соціальної відповідальності, забезпечуючи розвиток громад і формуючи довготривалі партнерські відносини.

3.3 Прогнозування та оцінка ефективності впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності

Програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» спрямована на досягнення цілей корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) корпорації, інтегруючи соціальні, економічні та екологічні ініціативи в єдиний комплекс заходів. Основною метою цієї програми є гармонізація інтересів бізнесу, місцевих громад і довкілля для досягнення сталого розвитку.

Соціальна відповідальність є однією з основних цілей програми. Вона включає покращення добробуту працівників компанії та місцевих громад.

Для цього «Оболонь» інвестує в реконструкцію шкіл, створює навчальні програми для молоді та організовує культурні заходи. Наприклад, виділення 10 мільйонів гривень на ремонт освітніх закладів та підтримка бібліотек дозволяють підвищити рівень доступу до якісної освіти і культури. Крім того, програма сприяє створенню умов для соціального розвитку через грантові ініціативи, які допомагають молоді розвивати професійні навички. Як результат, місцеві громади отримують якіснішу соціальну інфраструктуру, що сприяє їхньому загальному розвитку. Це також позитивно впливає на працівників компанії, які проживають у цих громадах, підвищуючи їхню задоволеність життям та роботою.

Стимулювання локальної економіки є ще одним важливим компонентом програми. Багато регіонів, у яких працюють підприємства «Оболонь», потребують економічної підтримки через відсутність достатньої кількості інвестицій. Інвестуючи 25 мільйонів гривень у розвиток малого бізнесу, компанія забезпечує зростання економічної активності в громадах. Гранти для підприємців і організація соціальних ярмарків сприяють популяризації місцевої продукції та послуг, що створює додаткові робочі місця і підвищує доходи населення. Це також забезпечує формування економічної стабільності регіонів і сприяє створенню середовища, в якому бізнес і громади співіснують гармонійно.

Екологічна відповідальність, яку реалізує програма, спрямована на мінімізацію впливу на довкілля. Сьогодні важливо не лише зменшувати викиди і переробляти відходи, а й формувати екологічну свідомість серед населення. Корпорація інвестує у впровадження сортувальних станцій і встановлення сонячних панелей, що дозволить досягти рівня переробки відходів у 98% і скоротити використання викопного палива на 10%. Крім того, організація екологічних акцій, таких як висадка дерев і благоустрій територій, допомагає формувати відповідальне ставлення до природи як серед співробітників компанії, так і серед громади. Ці заходи дозволяють не

лише зменшити екологічний слід, але й зміцнити репутацію «Оболонь» як екологічно свідомої корпорації.

Репутаційний капітал є ще одним важливим елементом стратегії КСВ. Через реалізацію соціальних та екологічних ініціатив компанія формує образ відповідального бізнесу, який дбає про громади і довкілля. Публічна звітність про досягнення програми, поширення інформації через ЗМІ та організація презентацій сприяють зміцненню довіри до бренду серед споживачів і партнерів. Це, своєю чергою, дозволяє компанії розширювати ринки збуту, залучати нових клієнтів і зміцнювати свої позиції на національному та міжнародному рівнях.

Таким чином, програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» створює інтегрований підхід до реалізації цілей стратегії КСВ. Вона об’єднує соціальні, економічні та екологічні аспекти у цілісну систему, спрямовану на досягнення довготривалих результатів. Завдяки поєднанню чітко спланованих заходів і стратегічного підходу, корпорація «Оболонь» не лише досягає сталого розвитку, але й зміцнює свою репутацію та позиції в бізнес-середовищі.

Програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» передбачає чіткі та вимірювані очікувані результати, які базуються на глибокому аналізі потреб громади, потенціалу корпорації та загальносвітових практик корпоративної соціальної відповідальності. Досягнення зазначених цілей вимагає послідовної реалізації ініціатив, а також підкріплення їх конкретними цифрами та розрахунками, що обґрунтовують їхню реалістичність.

Задоволеність працівників є одним із ключових показників ефективності будь-якої компанії. Згідно з внутрішніми опитуваннями корпорації «Оболонь», поточний рівень задоволеності працівників становить приблизно 70% (виміряний за допомогою щорічного анкетування персоналу). Підвищення цього показника на 20% означатиме досягнення рівня 84%.

– Навчання та розвиток персоналу: Компанія планує інвестувати в професійне навчання працівників. Розраховано, що на одного працівника буде виділено 5000 грн на рік на тренінги та курси (при середній чисельності працівників у 2600 осіб загальні витрати становитимуть 13 млн грн). Це сприятиме підвищенню їхньої кваліфікації та задоволеності роботою.

– Покращення умов праці: Інвестиції в модернізацію робочих місць і впровадження додаткових соціальних пільг (медичне страхування, гнучкий графік) становитимуть 5 млн грн на рік. Такі заходи сприяють утриманню цінних кадрів і підвищенню їхньої лояльності.

Таким чином, ці заходи дозволять підвищити задоволеність на 20%, що підтверджено результатами аналогічних ініціатив у провідних компаніях.

На сьогодні корпорація переробляє близько 95,2% своїх відходів. Досягнення показника 98% потребує:

1. Встановлення додаткових сортувальних станцій на підприємствах, що потребує інвестицій у розмірі 3 млн грн.
2. Розширення партнерських угод із компаніями, які займаються вторинною переробкою.

Щорічне споживання енергії компанією оцінюється у 10 млн кВт·год, з яких 60% припадає на викопне паливо. Планується впровадження сонячних панелей на виробничих об’єктах, що дозволить зменшити використання викопного палива на 10%:

– Інвестиції у встановлення панелей — 15 млн грн.

– Очікуване зниження використання викопного палива: 10млнкВт·год×0.6×0.1=0.6 млнк Вт·год.

Це сприятиме зменшенню вуглецевого сліду компанії та відповідності міжнародним екологічним стандартам.

Чистий прибуток корпорації «Оболонь» за останні три роки в середньому становив 500 млн грн. Відповідно, 5% — це 25 млн грн, які щорічно виділятимуться на програми підтримки громад. Розподіл інвестицій:

– Освітні ініціативи: 10 млн грн (40% від загальної суми) — ремонт шкіл, фінансування навчальних програм для молоді.

– Культурні заходи: 7 млн грн (28%) — організація фестивалів, підтримка бібліотек, реконструкція культурних центрів.

– Благоустрій територій: 8 млн грн (32%) — ремонт доріг, створення парків і зон відпочинку.

Ці інвестиції сприятимуть підвищенню якості життя населення в регіонах, де працює компанія, а також зміцненню зв’язків із місцевими громадами.

Репутація бренду є одним із найцінніших активів компанії. Впровадження соціальних і екологічних програм значно підвищує рівень довіри серед ключових стейкхолдерів: споживачів, партнерів, працівників і громадськості.

– Соціальні програми: Вони демонструють турботу компанії про людей, що посилює її позиції як соціально відповідального бізнесу.

– Екологічні ініціативи: Зменшення викидів і переробка відходів формують позитивний імідж серед екологічно свідомих споживачів.

– Публічна звітність: Щорічне оприлюднення результатів програми через медіа та соціальні мережі підвищує видимість досягнень компанії.

Дослідження показують, що соціально відповідальні компанії підвищують рівень довіри споживачів на 15–20%. Це може сприяти зростанню частки ринку на 5% упродовж наступних 3 років.

Завдяки чітко визначеним цілям, підкріпленим детальними розрахунками, програма «Відповідальна Оболонь: люди, природа, громада» забезпечить реальні та вимірювані результати. Підвищення задоволеності працівників, екологічна відповідальність, підтримка місцевих громад і зростання репутації бренду створять умови для сталого розвитку компанії та зміцнення її позицій як лідера корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки до розділу 3

Плани корпорації «Оболонь» на 2025–2026 роки демонструють системний підхід до сталого розвитку. Розширення ринків збуту, вдосконалення виробничих процесів, впровадження екологічних технологій, підтримка персоналу та співпраця з громадами є ключовими елементами цієї стратегії. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, відповідальною та інноваційною на міжнародному рівні.

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із військовими діями, економічною нестабільністю та глобальними екологічними загрозами, корпорація «Оболонь» формує стратегічні цілі, які поєднують сталий розвиток, підтримку громади та адаптацію до нових реалій. Ці цілі враховують поточний стан підприємства, соціальну відповідальність перед працівниками, споживачами та суспільством загалом.

Головною метою компанії є забезпечення безперервності бізнес-процесів та підтримка працівників у регіонах, що зазнають впливу війни. Корпорація планує створити резервні виробничі локації в західних областях України, які зможуть функціонувати навіть у кризових ситуаціях. Інвестиції в децентралізацію виробництва становитимуть близько 100 мільйонів гривень у 2025–2026 роках.

Основна мета програми «Громада: Оболонь поруч» полягає у створенні умов для сталого розвитку громад через фінансову, організаційну та культурну підтримку. Програма передбачає покращення якості життя місцевого населення, розбудову інфраструктури та стимулювання економічної активності.

Ключовим аспектом програми є те, що вона зосереджена на довгострокових результатах. Корпорація прагне не лише усунути нагальні проблеми, але й створити стійкі моделі розвитку, які забезпечуватимуть добробут громад у майбутньому. Таким чином, програма спрямована на

формування гармонійних відносин між бізнесом та суспільством, які базуються на довірі та взаємній підтримці.

Послідовне впровадження програми «Громада: Оболонь поруч» через чітко структуровані етапи забезпечує її ефективність і результативність. Ретельна підготовка, прозора реалізація та комплексна оцінка дозволяють корпорації досягати своїх цілей у сфері соціальної відповідальності, забезпечуючи розвиток громад і формуючи довготривалі партнерські відносини.

Завдяки чітко визначеним цілям, підкріпленим детальними розрахунками, програма «Оболонь: Регіони, Громада, Екологія» забезпечить реальні та вимірювані результати. Підвищення задоволеності працівників, екологічна відповідальність, підтримка місцевих громад і зростання репутації бренду створять умови для сталого розвитку компанії та зміцнення її позицій як лідера корпоративної соціальної відповідальності.

ВИСНОВКИ

Соціальний капітал та корпоративна соціальна відповідальність тісно пов’язані, оскільки наявність стійких соціальних зв'язків і довіри забезпечує можливість ефективного виконання КСВ, сприяє соціальному розвитку та створює умови для гармонійної взаємодії бізнесу з громадськістю. Суспільство, в якому розвинені механізми соціальної відповідальності та соціального капіталу, володіє більш стійкою основою для сталого економічного розвитку та формування етичного бізнес-середовища.

Впровадження принципів КСВ вимагає створення розумної стратегії управління, що охоплює постійний моніторинг діяльності підприємства та складання корпоративної соціальної звітності. Проте отримання відчутних вигод не є миттєвим процесом. Зазвичай, для досягнення якісних результатів, що реально впливатимуть на репутацію, конкурентоспроможність і стійкість компанії, потрібно щонайменше п’ять років.

Зазначено, що в умовах сучасної інформаційної насиченості та глобалізації імідж набуває ще більшої важливості, оскільки стає тим містком, який з'єднує компанію та її аудиторію, формуючи образ, що здатен витримати як внутрішні, так і зовнішні виклики. Ефективний імідж не лише підтримує позитивне сприйняття компанії, а й підвищує її конкурентоспроможність та загальну стійкість на ринку. Це особливо важливо, адже реальні досягнення компанії часто супроводжуються міфами та уявленнями, що вимагають періодичної корекції та адаптації під впливом нових інформаційних викликів.

Першочерговим кроком для вдосконалення КСВ в Україні має стати розробка та впровадження Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, яка визначатиме основні напрями та принципи дій. Державні органи, бізнес та суспільство повинні об'єднатися у зусиллях для створення дієвої платформи, яка дозволить зняти адміністративні бар’єри та

забезпечити фінансові стимули для відповідального бізнесу. Наприклад, запровадження пільгового оподаткування для соціально орієнтованих підприємств, зменшення адміністративного навантаження з боку місцевих органів влади, а також активна популяризація успішних кейсів та ініціатив може істотно покращити становище у сфері КСВ в Україні.

ПрАТ «Оболонь» приділяє значну увагу створенню сприятливих умов для праці, включаючи підтримку балансу між роботою та особистим життям, а також забезпечення соціальних гарантій. Компанія активно впроваджує системи мотивації, спрямовані на підвищення лояльності персоналу, та пропонує працівникам можливості для кар'єрного зростання.

Культура управління корпорації «Оболонь» є прикладом сучасного підходу до управління, який поєднує етичність, інноваційність, соціальну відповідальність і залученість працівників. Такий підхід дозволяє компанії досягати високої продуктивності, підтримувати гармонійні відносини з громадами та зберігати конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Ділова репутація корпорації «Оболонь» є результатом багаторічної праці, спрямованої на дотримання високих стандартів у всіх сферах діяльності. Її підхід до якості, інновацій, соціальної відповідальності та етичності робить компанію взірцем для бізнесу не тільки в Україні, але й за її межами. Завдяки постійному вдосконаленню і стратегії сталого розвитку «Оболонь» закріпила свій статус лідера і надійного партнера у своїй галузі.

Корпорація «Оболонь» за останні п’ять років підтвердила свою прихильність до принципів соціальної відповідальності через активну підтримку громад, розвиток культури та спорту, захист довкілля та допомогу військовим. Її діяльність є яскравим прикладом гармонійної взаємодії бізнесу та суспільства, спрямованої на покращення якості життя та забезпечення сталого розвитку.

Плани корпорації «Оболонь» на 2025–2026 роки демонструють системний підхід до сталого розвитку. Розширення ринків збуту, вдосконалення виробничих процесів, впровадження екологічних технологій,

підтримка персоналу та співпраця з громадами є ключовими елементами цієї стратегії. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною, відповідальною та інноваційною на міжнародному рівні.

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із військовими діями, економічною нестабільністю та глобальними екологічними загрозами, корпорація «Оболонь» формує стратегічні цілі, які поєднують сталий розвиток, підтримку громади та адаптацію до нових реалій. Ці цілі враховують поточний стан підприємства, соціальну відповідальність перед працівниками, споживачами та суспільством загалом.

Головною метою компанії є забезпечення безперервності бізнес-процесів та підтримка працівників у регіонах, що зазнають впливу війни. Корпорація планує створити резервні виробничі локації в західних областях України, які зможуть функціонувати навіть у кризових ситуаціях. Інвестиції в децентралізацію виробництва становитимуть близько 100 мільйонів гривень у 2025–2026 роках.

Основна мета програми «Громада: Оболонь поруч» полягає у створенні умов для сталого розвитку громад через фінансову, організаційну та культурну підтримку. Програма передбачає покращення якості життя місцевого населення, розбудову інфраструктури та стимулювання економічної активності.

Ключовим аспектом програми є те, що вона зосереджена на довгострокових результатах. Корпорація прагне не лише усунути нагальні проблеми, але й створити стійкі моделі розвитку, які забезпечуватимуть добробут громад у майбутньому. Таким чином, програма спрямована на формування гармонійних відносин між бізнесом та суспільством, які базуються на довірі та взаємній підтримці.

Послідовне впровадження програми «Громада: Оболонь поруч» через чітко структуровані етапи забезпечує її ефективність і результативність. Ретельна підготовка, прозора реалізація та комплексна оцінка дозволяють корпорації досягати своїх цілей у сфері соціальної відповідальності,

забезпечуючи розвиток громад і формуючи довготривалі партнерські відносини.

Завдяки чітко визначеним цілям, підкріпленим детальними розрахунками, програма «Оболонь: Регіони, Громада, Екологія» забезпечить реальні та вимірювані результати. Підвищення задоволеності працівників, екологічна відповідальність, підтримка місцевих громад і зростання репутації бренду створять умови для сталого розвитку компанії та зміцнення її позицій як лідера корпоративної соціальної відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства: навч. посіб. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.

2. Howaniec H. *Corporate Social Responsibility and Marketing Ethics. The Effects of Value-Based Marketing on Consumer Behaviour*. London: Routledge, 2023. DOI: 10.4324/9781003317364.

3. Palmer J. *4 Types of Corporate Social Responsibility* [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.onboardmeetings.com/blog/corporate-social-responsibility/ (дата звернення: 05.10.2024).

4. Pasinovych I., Myskiv G. Ukrainian context of sustainable development and the role of business in its achievement. *Regional Science Policy & Practice*. 2023. DOI: 10.1111/rsp3.12619 (дата звернення: 12.11.2023).

5. Андріяш В., Верба С. Теоретичні підходи до змісту та сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність». *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління.* 2023. №2(68). С. 7–11. DOI: 10.32689/2523-4625-2023-2(68)-1.

6. Бочарова Н. А. Інтегральна оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Економіка транспортного комплексу.* 2018. Вип. 31. С. 45–62. DOI: 10.30977/ETK.2225-2304.2018.31.0.45.

7. Бриндзя О. Основні аспекти формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Галицький економічний вісник.* 2014. №1. С. 77–81.

8. Ворона О. В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2010. №30. С. 127–133.

9. Грицина Л. А. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10(1). С. 99-102.

10. Дерев'янко, Т. А. Оцінка соціальної відповідальності та її використання в практиці підприємств.*Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2017. №(34). С. 76–82. https://doi.org/10.31498/2225-6725.34.2017.128902.

11. Євдокимов Ф. І. Соціальний потенціал як функція інноваційної моделі економічного розвитку підприємства. *Маркетинг: теорія і практика*. 2008. № 14. URL: http://www.nbuv.gov. ua/Portal/Soc_Gum/Mtip.

12. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соцальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 46. С. 53-63.

13. авадських Г. М., Лисак О. І., Тебенко В. М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра*. 2023. № 2(48). С. 129-139.

14. Караєва Н. В. Формування стратегічних напрямів переходу до низьковуглецевого розвитку України на основі експертної оцінки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2014. Вип. 11. С. 39–46.

15. Коляденко С.В., Чіков І. А. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 34–39. DOI: 32702/2306-6814.2021.10.34.

16. Письменна О.О. Інтегральна оцінка корпоративної соціальної відповідальності промислового підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 548-554. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-84.

17. Тижненко О.Г. Відображення R-оцінок рівня фінансового стану підприємства на вербально-числовій шкалі. Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 100-107.

18. Буряк, Є. В., Редько, К. Ю., Чорновол, А. О., & Орленко, О. В.. Соціально-економічні аспекти сталого розвитку України в умовах війни (євроінтеграційні аспекти). Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. 2022. Серія юридична, 34, 135–143. DOI: 10.5281/zenodo.7221052 (дата звернення: 5.10.2024).

19. Всеукраїнський он-лайн марафон кейсів Премії HR-бренд Україна 2023. URL: https://hr-brand.com/online_marathon2023 (дата звернення: 5.10.2024).

20. Конкурс кейсів з КСВ. URL: https://csr-ukraine.org/projects/konkurs-keysiv-z-ksv-2/ (дата звернення: 5.10.2024).

21. 6 КСВ-практик, що надихнуть менеджерів/ок у 2022 році. URL: https://csr-ukraine.org/articles/6-ksv-praktik-shho-nadikhnut-menedzheriv-o/ (дата звернення: 5.10.2024).

22. FoodBank та PepsiCo годує понад 2 000 людей у 8 областях України. URL: https://24tv.ua/foodbank-pepsico-shhodnya-goduye-ponad-2-000-lyudey-8-oblastyah_n2461715 (дата звернення: 5.10.2024).

23. Global Compact Network Ukraine. URL: https://globalcompact.org.ua/pro-nas/tsili-stijkogo-rozvytku/ (дата звернення: 5.10.2024).

24. Кузьмін, О. Є., Пирог, О. В., Чернобай, Л. І., Станасюк, Н. С., Пасінович, І. І. Основи корпоративної соціальної відповідальності: стратегії та ділові практики: навч. посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021, 244 с.

25. .Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders [http://bas.sagepub.com /cgi/content/refs/38/3/268] / Carroll Archie B. // Business Horizons, 2001.

26. Панченко В.М., Савченко І.М. Формування мотиваційного механізму як основи підвищення ефективності використання персоналу. *Актуальні проблеми економіки*, 2020, No 9, С. 131-138.

27. Коваленко А.П., Олійник Л.С. Інноваційні підходи до управління трудовими ресурсами на підприємстві. *Формування ринкової економіки в Україні*, 2019, No 6, С. 54-59.

28. Крутій А.І., Данилюк М.І. Інновації в управлінні персоналом як основа ефективної діяльності підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні*, 2019, No 2(27), С. 86-92.

29. Петренко О.А. Ефективність використання трудового потенціалу підприємств в умовах кризи. *Економіка і суспільство*, 2021, No 10, с. 102-109.

30. Zvarych, R., Homotiuk, V., Rivilis, I., Deyneka, Yu. Risk management of digital transformation under pandemic. Herald of Economics, 2022, 2, 142-156. https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.142

31. EU. Decision (EU) 2022/591 of the European Parliament and of the Council of 6 April 2022 on a general Union Environment Action Programme to 2030, OJ L114, 2022, 22-36.

32. EU. Directive (EU) 2018/851 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2018 amending Directive 2008/98/EC on waste, OJ L-150, 2018, 109-140.

33. EC. Zero pollution action plan', 2022. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/zero-pollution-action-plan_en. 156 135. Alfaia M., Costa A.M., Campos J.C. Municipal solid waste in Brazil: a review. Waste Manag. Res. 2017, 35(12), 1195-1209. doi: 10.1177/0734242X17735375.

34. . Guerrero L.A., Maas G., Hogland W. Solid waste management challenges for cities in developing countries. Waste Manag. 2013, 33(1), 220-232. doi: 10.1016/j.wasman.2012.09.008.

35. Boldrin A., Andersen J.K., M0ller J., Christensen T.H., Favoino E. Composting and compost utilization: accounting of greenhouse gases and global

warming contributions. Waste Manag. Res. 2009, 27(8), 800-812. doi: 10.1177/0734242X09345275.

36. Qing D., Keat S., Gersberg R.M. Municipal solid waste management in China : status , problems and challenges. *J. Environ. Manag*. 2010, 91(8), 1623-1633. doi: 10.1016/j.jenvman.2010.03.012.

37. Waste Management System: a Guide. Safety Culture. 2023. URL: https://safetyculture.com/topics/waste-management-system/. 157

38. Melen'-Zabramna O. Stages of Waste Management. Environment, People, Law. 2018. URL: https://epl.org.ua/en/environment/5-shodynok-upravlinnyavidhodamy-1 -shodynka-poperedzhennya-utvorennya-vidhodiv/.

39. Khan Sh., Anjum R., Raza S., Bazai N., Ihtisham M. Technologies for municipal solid waste management: Current status, challenges, and future perspectives. *Chemosphere*. Vol. 288, Part 1, February 2022, 132403. URL: https://doi.org/10.1016/j.chemosphere.2021.132403.

40. Wang C., Qin J., Qu Ch., Ran X., Liu Ch., Chen B. A smart municipal waste management system based on deep-learning and Internet of Things. *Waste Management*. Vol. 135, 2021, 20-29. URL: https://doi.org/10.1016/j.wasman.2021.08.028.

41. World Bank Press Release. Global Waste to Grow by 70 Percent by 2050 Unless Urgent Action is Taken: World Bank Report. N° 2018/037, 2018. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/09/20/global-waste-to-growby-70-percent-by-2050-unlessurgent-action-is-taken-world-bank-report.

42. Ahmad, R.W.; Salah, K.; Jayaraman, R.; Yaqoob, I.; Omar, M. Blockchain for Waste Management in Smart Cities: A Survey. IEEE Access 2021, 9, 131520— 131541.

43. Андрущак, В. О.. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Економіка і суспільство*, (23), 2020, 45–50.

44. Білозір, М. В., та Чиж, А. М. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на стейкхолдерів підприємства. Економіка розвитку, (3), 2021, С. 57–63.

45. Зубенко, В. І. Сучасні підходи до впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Бізнес Інформ, (6), 2022, С. 123–128.

46. Ковальчук, Л. Г., та Паламарчук, О. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті сталого розвитку підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, (32), 2021, С. 89–94.

47. Олійник, Н. М. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник репутаційного капіталу підприємства. Економічний часопис, (2), 2023, С. 77–83.

48. Савченко, О. В., та Гончаренко, Т. С. Корпоративна соціальна відповідальність у кризових умовах: адаптація до військових викликів. Фінанси України, (9), 2022, С. 98–104.

49. Скрипник, Л. І., та Черняк, А. В. Екологічна складова корпоративної соціальної відповідальності в умовах трансформації економіки України. Науковий вісник ХНЕУ, (45), 2021, С. 121–126.

50. Ткаченко, О. М., та Литвиненко, М. О. Роль корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні сталого розвитку бізнесу. Вісник економічної науки України, (1), 2020, С. 34–39.

51. Чорний, Р. П., та Бойчук, Ю. І. Соціальні ініціативи бізнесу в умовах воєнного стану. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України, (3), 2022, С. 45–52.

52. Шевченко, І. П. Корпоративна соціальна відповідальність: адаптація в умовах глобальних змін. Економіка і прогнозування, (4), 2023, С. 88–93.

53. Дашко І. М., Бехтер Л. А., Михайліченко Л. В. Формування стратегії управління персоналом як напрям розвитку підприємств промисловості. *Ефективна економіка: електронний науковий журнал*. 2023. № 6. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.13.URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1689

54. Дашко І. М., Бехтер Л. А., Скиба Д. В. Аналіз вітчизняної та

зарубіжної практики в сфері технологій підбору персоналу. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: збірник наукових праць. Економічні науки,* 2022. № 3(55). С. 104-109. URL : https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/issue/view/159/140

55. Bradul O., Varava L., Turylo A., Dashko I., Varava A. Forecasting the effectiveness of the enterprise to intensify innovation and investment development, taking into account the financial component of economic potential. *Journal «Eastern-European Journal of Enterprise Technologies».* 4/13 (112), 2021. Pp. 89-100. DOI: https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.239249. URL : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3920429

56. Hurzhyi N., Mishustina T., Kulinich T., Dashko I., Harmider L., Taranenko I. The Impact of Innovative Development on the Competitiveness of Enterprises. Postmodern Openings. *Постмодерністські відкриття.* 2021, Volume 12, Issue 4, pages: 141-152. DOI: https://doi.org/10.18662/po/12.4/365. URL: https://cutt.ly/K1XrfJa