

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему: **«Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні
репутації комерційних компаній в Україні»**

Виконала студентка 2-го року навчання,
спеціальності
061. Журналістика (освітньо-наукова
програма: Зв'язки з громадськістю)
Липова Поліна Ігорівна

Керівник: Зінченко А. Г.
к.і.н., доцент кафедри зв'язків з громадськістю

Рецензент: Репіна І. М.
д.е.н., професор, завідувач кафедрою
«Бізнес економіки і підприємництва»,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

Магістерська робота захищена

З оцінкою « відмінно / А / 95 балів »

Секретар ЕК С. С. Костенко

« 18 » червня 2020р.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	2
УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ	12
1.1. Сутність корпоративної репутації та її основні складові	12
1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як складова корпоративної репутації	18
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ СПРИЙНЯТТЯ КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ ВНУТРІШНІМИ ТА ЗОВНІШНІМИ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ КОМПАНІЙ	24
2.1. Роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній	24
2.2. Вплив пандемії коронавірусу на КСВ-активності комерційних компаній та сприйняття стейкхолдерами цих компаній	35
2.3. Роль комунікацій у реалізації КСВ-стратегій і ініціатив українських комерційних компаній	37
РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ	54
3.1. Методологія дослідження	54
3.1.1. Час та місце проведення дослідження	54
3.1.2. Етапи проведення дослідження	54
3.1.3. Процедура проведення дослідження	55
3.1.4. Методи дослідження	55
3.1.5. Інструменти дослідження	57
3.1.6. Характеристика досліджуваної групи	58
3.1.7. Труднощі проведення дослідження	60
3.1.8. Концептуалізація понять	61
3.2. КСВ-ініціативи українських компаній в період пандемії коронавірусу	61
3.3. Вплив КСВ-ініціатив українських комерційних компаній в період пандемії коронавірусу на формування корпоративної репутації	81
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	108
ДОДАТКИ	121

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

ESG - Environmental, Social, and Governance Criteria

RI - Reputation Institute

RQ – Reputation Quotient

ВЕФ – Всесвітній економічний форум

КСВ – корпоративна соціальна відповідальність

ОІ – організаційна ідентифікація

СЗП - сприйнятий зовнішній престиж

ВСТУП

Аспекти корпоративної репутації обговорювалися як в академічному, так і в бізнес середовищі. Ця тема залишається актуальною і сьогодні, оскільки бізнес-модель схильна до динамічних змін в силу того, що в різні історичні періоди на діяльність комерційних компаній впливають різні фактори, зокрема, у 2020 році потужний вплив здійснюють глобальні екологічні проблеми [48; 96].

Ряд зарубіжних дослідників (Adeosun L., Ganiyu R., Smaiziene I., Jucevicius R., Soleimani A., Schnerper W. D., Newburry W., Ponzi L. J., Newburry W.) стверджують, що корпоративна репутація є ефективним явищем, яке пов'язує організацію з усіма її зацікавленими сторонами. Зокрема, репутація впливає на вибір споживачів та намір купівлі товару/послуги; на упевненість інвесторів у правильності капіталовкладення; на задоволеність роботою та бажання потенційних працівників влаштуватися до компанії; на ставлення постачальників та інших зацікавлених сторін. У своїх дослідженнях Fombrun C. J., Van Riel C., Dalton J., Croft S., Sridhar K., Зінченко А. Г., Наумов В. О. пояснюють, що корпоративна репутація підвищує рівень довіри до компанії та стимулює емоційний взаємозв'язок між зацікавленими сторонами та компанією. На думку, Грекової Г. І. та Савіної Т. С., Дерев'янка О. Г., Важеніної І. С. висока корпоративна репутація сприяє підвищенню економічних показників компанії. Умови формування репутації та питання репутаційного менеджменту вивчали як зарубіжні (Doorley J., Garcia H. F., Dalton J., Kioussis S., Popescu C., Mitrook M.) так і українські дослідники (Дерев'янка О. Г., Довбенко В. І., Шукліна В. В., Карпинський С. Л.). Тим часом, дослідженням складових репутації займалися Fombrun C. J., Gill R., Грекова Г. І. Савіна Т. С., Дерев'янка О. Г.

Особливої уваги приділяють корпоративній соціальній відповідальності, вважаючи цей концепт одним із складових репутації. Це можна пояснити тим, що останні десятиліття суспільство намагається подолати бідність та конфлікти, досягти соціальної рівності, інклюзивності та відкритого спілкування безвідносно

гендеру, раси, етнічності, приналежності до ЛГБТ-спільноти тощо. Авторитетні світові лідери та міжнародні організації почали впроваджувати відповідну політику та залучати до неї уряди держав та бізнес-структури.

Прикладом може слугувати угода «Цілі сталого розвитку», затверджена ООН у 2015 році, яка закликає уряди впроваджувати активні дії з метою підвищення якості життя сучасників і майбутніх поколінь шляхом вирішення соціальних та екологічних питань [82; 97]. Важливо, що на сьогодні підприємці активно приймають Цілі сталого розвитку (далі – ЦСР) у своєму бізнесі і це приносить вигоду як для підприємства, так і для суспільства. По-перше, інвестори переймаються ризиками стосовно стабільності підприємства та все більшої уваги приділяють компаніям, які мають досягнення у впровадженні ЦСР [72]. По-друге, дослідження за керівництвом компанії «PwC» продемонструвало, що 78% споживачів більш схильні купувати товари та послуги компаній, які підписали угоду ЦСР [58, С. 12; 72].

Великого значення для комерційних компаній набула екологічна відповідальність. 2019 рік став вирішальним для активізації масового руху у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Зокрема, світова спільнота вкрай занепокоєна екологічною ситуацією і вимагає впровадження рішучих дій від урядів і підприємств. У 2020 році вагомою подією для бізнесу став Всесвітній економічний форум (далі – ВЕФ) у Давосі. На форумі найінтенсивніше обговорювалися питання екології та соціальної відповідальності бізнесу. Маніфест Давоського форуму 2020 включав теми зменшення екологічної шкоди та становлення циркулярної економіки, справедливої сплати податків, захисту прав людини, справедливої оплати праці, підтримки чесної конкурентності на ринку, протидії корупції [70; 71; 96]. Президент Європейської комісії Ursula von der Leyen проголосила, що місією бізнесу повинен стати перехід від «капіталізму акціонерів» до «капіталізму стейкхолдерів» [91], що бере до уваги не лише економічний приріст, але і побудову рівних умов для споживачів, працівників, партнерів, постачальників та територіальних громад, де працює підприємство. Гостро постало питання щодо екологічної відповідальності

бізнесу, тому на ВЕФ-2020 представникам країн було запропоновано приєднатися до Європейської зеленої угоди (Green Deal), що покликана змінити модель бізнесу у світі заради зменшення шкоди навколишньому середовищу. Наприклад, однією з цілей угоди є встановлення вуглецевої нейтральності до 2050 року [96; 104].

Крім того, на сьогодні відчутним став сильний вплив еко-активістів на громадську думку. Наприклад, учасники мирних протестів «Бунт проти вимирання» [33], «П'ятниці заради майбутнього» [7] та його лідери думок, такі як Greta Thunberg, наполягають на здійсненні невідкладних заходів щодо змін клімату. Саме тому впровадження політики екологічної стабільності, соціальної інклюзивності, Цілей сталого розвитку та інших практик, пов'язаних з КСВ, матиме значний вплив на підвищення корпоративної репутації [43, С. 9].

На початку 2020 року поштовхом до поширення ініціатив і практик КСВ стала пандемія коронавірусу. І міжнародні, і українські підприємства розробили КСВ ініціативи на допомогу своїм клієнтам, працівникам, партнерам та громадам у часи суспільної кризи, викликані COVID-19. Останні дослідження Edelman Trust Barometer показали, що правильна реакція та відповідальна поведінка бізнесу в умовах пандемії вже мають позитивний вплив на корпоративну репутацію [30; 29].

Ступінь наукової розробки теми. Більшість досліджень орієнтовані на вивчені корпоративної репутації з боку зовнішніх зацікавлених сторін. Такі вчені, як Öberseder M., Schlegelmilch B., Murphy P. E., Zavyalova A., Pfarrer M. D., Reger R. K., Hubbard T. D., Sen S., Bhattacharya C. B. доказують, що зовнішня громадськість, зокрема споживачі, більш позитивно сприймають компанію, яка впроваджує КСВ. Натомість, працівники є невід'ємною частиною компанії і також здійснюють вагомий вплив на корпоративну репутацію [76]. В цілому, результати зарубіжних досліджень спираються на феномен організаційної ідентифікації, що виступає посередницьким фактором між корпоративною соціальною відповідальністю та корпоративною репутацією. Оскільки ідентичність працівників прив'язана до ідентичності компанії-роботодавця, вони схильні приймати на себе її цінності. Таким чином, вчені Hameed I., De Roeck K., Delobbe N., Glavas A., Godwin L.,

Boğan I., Türkay O., Dedeoğlu B. Gazzola P., Mella P. продемонстрували, що високий рівень організаційної ідентифікації впливає на підвищення корпоративної репутації.

Актуальність дослідження. Усі вищевказані дослідження проводилися в різних країнах світу, а отже, вони аналізують тему з перспективи інших культур, відмінних від української. Відповідно, виникає необхідність у вивченні впливу КСВ на сприйняття зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів в українських реаліях та визначення тих комунікаційних засобів, що сприятимуть досягненню цієї мети. Крім того, поява великої кількості КСВ ініціатив, направлених на подолання пандемії коронавірусу, свідчить про започаткування нового етапу для спеціалістів з КСВ та бізнесу загалом. У зв'язку з цим, потрібно проаналізувати роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації українських комерційних компанії та розробити рекомендації щодо підвищення впливу КСВ ініціатив українських комерційних компаній на формування їх репутації. Це свідчить про актуальність дослідження «Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних компаній в Україні».

Мета дослідження: проаналізувати роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних компаній.

Завдання дослідження:

- 1) визначити основні складові корпоративної репутації та сучасні тенденції, які впливають на формування корпоративної репутації;
- 2) проаналізувати корпоративну соціальну відповідальність як складову корпоративної репутації;
- 3) визначити роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній;
- 4) з'ясувати особливості комунікації про КСВ-стратегії й ініціативи українських комерційних компаній з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, в тому числі і в період пандемії коронавірусу;
- 5) дослідити КСВ-ініціативи українських комерційних компаній в умовах пандемії коронавірусу та їх вплив на корпоративну репутацію;

- б) розробити рекомендації щодо підвищення впливу КСВ-ініціатив і стратегій українських комерційних компаній на формування їх репутації.

Об'єкт: корпоративна репутація.

Предмет: роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні корпоративної репутації.

Робоча гіпотеза: КСВ впливає на корпоративну репутацію в умовах пандемії коронавірусу.

Методи та методологія дослідження. У роботі використані такі методи дослідження як структурний аналіз, контент-аналіз, порівняльний аналіз, експертне опитування, опитування громадськості шляхом анкетування. Для аналізу КСВ-ініціатив українських комерційних компаній в період пандемії коронавірусу були відібрані 8 компаній: Vodafone Ukraine, Астарта-Київ, Епіцентр К, Нова пошта, 1+1 медіа, Метінвест, АТБ, Lifecell. Були проаналізовані ті компанії, чиї ініціативи отримали широке висвітлення в ЗМІ (від 10 новинних публікацій), що було визначено за допомогою контент-аналізу ЗМІ. КСВ-діяльність в умовах пандемії було проаналізовано за рядом показників: 1) виявлення КСВ-ініціатив, направлених на підтримку зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів в умовах пандемії коронавірусу; 2) виявлення благодійних ініціатив направлених на боротьбу з коронавірусом та підтримку стейкхолдерів під час пандемії; 3) встановлення особливостей комунікації про КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Вивчення КСВ-ініціатив в умовах пандемії було проведено за допомогою аналізу офіційних веб-сайтів компаній, офіційних сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube), публікацій у ЗМІ, нефінансових звітів та інших офіційних документів компаній у вільному доступі. Метод порівняльного аналізу застосовано з метою порівняння особливостей комунікації про КСВ-стратегії та ініціативи до та під час пандемії коронавірусу. Також були проведені експертні інтерв'ю з українськими спеціалістами з КСВ з ціллю визначити роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній та

вияснити необхідність комунікації про КСВ компанії. Крім того, проведено опитування громадськості з метою виявити очікування громадськості стосовно реакції бізнесу в умовах пандемії та оцінити сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами.

Структура дослідження. Структура та обсяг дослідження визначені метою та специфікою завдань, що вирішуються у цій роботі. Відповідно до них, робота складається із умовних позначень, вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, рекомендацій, додатків та списку використаних джерел.

У першому розділі розглядається визначення корпоративної репутації в різних сферах діяльності, зокрема, у сфері зв'язків з громадськістю. Проведено аналіз ключових складових репутації згідно зі схемами міжнародних та національних репутаційних рейтингів. Також проаналізовано поняття корпоративна соціальна відповідальність та його сутність. Розглянуто тенденції у репутації комерційних компаній 2020 року, та зокрема, обґрунтовано важливість соціальної відповідальності для розвитку позитивної корпоративної репутації. Досліджено КСВ як визначальну складову корпоративної репутації.

У другому розділі досліджено роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами комерційних компаній: вивчено причини, механізми та умови формування позитивного сприйняття корпоративної репутації з боку різних груп стейкхолдерів. Досліджено яким чином зовнішні та внутрішні стейкхолдери змінили своє ставлення до комерційних компаній, що впроваджують КСВ-практики, направлені на подолання коронавірусу та/або підтримку суспільства під час пандемії коронавірусу.

Крім того, у цьому розділі з'ясовано особливості комунікації про КСВ-стратегії та ініціативи комерційних компаній. Зокрема, проаналізовано позицію українських експертів у сфері КСВ стосовно важливості комунікації під час впровадження КСВ-стратегій та ініціатив.

У третьому розділі проводиться аналіз КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу на прикладі 8 українських комерційних компаній. Визначається вплив

цих КСВ-ініціатив на сприйняття корпоративної репутації внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Крім того, проаналізовано позицію українських експертів у сфері КСВ стосовно ролі корпоративної соціальної відповідальності у формуванні корпоративної репутації в Україні в тому числі під час пандемії коронавірусу. Виявлено очікування громадськості стосовно реакції бізнесу в умовах пандемії, проаналізовано ставлення громадськості до КСВ-діяльності комерційних компаній в умовах пандемії. На основі отриманих результатів встановлено вплив КСВ-ініціатив в умовах пандемії на репутацію українських комерційних компаній.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ

1.1. Сутність корпоративної репутації та її основні складові

Вітчизняні та зарубіжні дослідники неодноразово порушували питання репутації та її основних складових. Існує велика кількість досліджень, що намагаються сформулювати визначення терміну «репутація» та «корпоративна репутація».

Важеніна І. С. вказує таке широке поняття репутації як змінної характеристики поведінки суб'єкта, що формується в суспільстві протягом тривалого періоду часу [94; 98, С. 48-49]. Doorley J. та Garcia F. стверджують, що репутація – це сума образів суб'єкта, що сформульовано на основі результатів діяльності, поведінки та комунікації цього суб'єкта [26, С. 4]. Загалом, у наукових публікаціях цей термін частіше використовується у контексті приватного бізнесу, посилаючись на репутацію саме комерційних компаній, інакше – корпоративну репутацію.

Корпоративна репутація відноситься до сприйняття поведінки певної організаційної структури. У зарубіжних джерелах це поняття звучить як «корпоративна репутація» [5; 35; 76], тим часом у вітчизняній літературі зустрічаються терміни «корпоративна репутація» [107], «ділова репутація» [101] та «репутація підприємства» [99].

Корпоративна репутація є колективною оцінкою організації, що ґрунтується на отриманій інформації або особистому досвіді взаємодії з цією організацією. Репутація формується шляхом аналізу відомостей про поведінку організації, а також методи та інструменти, які вона використовує у своїх діях [94]. На думку Smaiziene I. та Jusevicius R., репутація відображається у «трансмісійному віруванні» про те, якою є компанія, що вона робить і які має наміри [76, С. 96].

Крім того, репутацію описують як об'єктивну сукупність думок про організацію з боку всіх агентів, що якимось чином пов'язані з нею, – зацікавлених сторін (або стейкхолдерів). Тому вважається, що «репутація відображає характер

соціально-економічних відносин, що склалися як ззовні, так і всередині компанії» [98, С. 48]. Варто розподіляти внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів. Зовнішні зацікавлені сторони – це агенти, які не включені у структуру організації (наприклад, споживачі, місцева громада, органи державної влади тощо); внутрішні зацікавлені сторони є агентами, які входять до складу організації (наприклад, працівники, акціонери) [39, С. 7-8].

Одним із найвідоміших дослідників у питанні корпоративної репутації є Fombrun С. J., який розглядає репутацію у площині конкурентного ринку. Fombrun С. J. пояснює, що корпоративна репутація – це загальне сприйняття стейкхолдерами основних результатів компанії у порівнянні з її конкурентами. Таким чином, корпоративна репутація формується у процесі порівняння переваг і недоліків компанії з цими ж характеристиками у її конкурентів [35, С. 64; 76, С. 96].

Загалом, концепт репутації розглядається у різних сферах діяльності. Так, з точки зору соціології, репутація виявляється «показником легітимності», що оцінює діяльність компанії відповідно до очікувань та норм, прийнятих у суспільстві або у конкретній сфері [36, С. 229]. Fombrun С. J. наголошує на тому, що репутація репрезентує надійність компанії та рівень довіри до неї. Таким чином, організація з високою репутацією отримує ширший доступ до суспільних ресурсів, і в результаті, може впливати на зміни у громаді [35, С. 143].

З точки зору психології, репутація може виступати інструментом оцінки потенційного ризику від взаємодії з компанією. Для громадськості висока репутація символізує те, що дії компанії не можуть спричинити шкоди стейкхолдерам. Це впливає на те, як зацікавлені сторони вступають у взаємодію з компанією: якщо вони сприймають взаємодію як таку, що передбачає низький рівень ризику, тоді вони будуть готові до купівлі товарів/послуг компанії та більш відкрито залучатимуться до співпраці з нею [21, С. 8-9; 76, С. 92]. Таким чином, корпоративна репутація може розглядатися як головний показник довірчого та емоційного взаємозв'язку між компанією та різними групами стейкхолдерів [93, С. 80].

З перспективи економіки, корпоративна репутація допомагає передбачити можливу стратегічну поведінку компанії на ринку виходячи з її минулої діяльності [36, С. 225-226; 76]. Репутація є нематеріальним активом, що капіталізується і стає одним із ключових факторів вартості компанії [98, С. 49]. Це означає, що позитивна репутація допомагає досягти надприбутку (ренти) – підвищення «фінансової ефективності у стратегічній перспективі» [100, С. 13].

У сфері зв'язків з громадськістю репутація грає важливу роль, оскільки ця сфера діяльності безпосередньо займається репутаційним менеджментом [26]. На відміну від інших галузей, сфера зв'язків з громадськістю покликана впроваджувати стратегічний підхід у формуванні та підтримці репутації через комунікацію зі стейкхолдерами. Smaiziene I. та Jusevicius R. вказують, що зв'язки з громадськістю звужують поняття репутаційного менеджменту, вказуючи, що це лише результат організаційної комунікації. Однак, важливими залишаються інші фактори, що впливають на репутацію – якість продукції, фінансова продуктивність, соціальна відповідальність, зовнішнє середовище тощо. Саме тому професіонали зв'язків з громадськістю повинні комплексно підходити до концепту репутаційного менеджменту [22; 76, С. 95]. Крім того, беручи до уваги те, що репутація відображається у довірі стейкхолдерів до компанії, можна зазначити, що репутаційний менеджмент є інструментом підвищення довіри серед цільових аудиторій [100, С. 7]. Таким чином, зв'язки з громадськістю відіграють визначальну роль у формуванні довіри до організації.

Дослідженням репутації займаються різні консалтингові компанії. Наприклад, організація Accenture досліджує наскільки інноваційність і технологічна база компанії впливає на її репутацію [4]. Консалтингова фірма Edelman вивчає питання довіри до брендів і яку роль грає концепт надійності у репутації комерційних компаній (висвітлено у дослідницьких звітах – Edelman Trust Barometer) [2; 32]. Найбільш поширеними інструментами вимірювання репутації є міжнародні та національні публічні рейтинги. Наприклад, британська консалтингова організація Kantar Millward Brown має унікальну дослідницьку систему: кількісне вимірювання

бренду як нематеріального активу, що робить внесок у фінансову ефективність компанії. Таким чином, перевіряється чи готові споживачі обирати певний продукт/сервіс лише через цінність бренду як такого [12; 99, С. 14].

Визнаним світовим лідером у дослідженні репутації є глобальна консалтингова компанія Reputation Institute, яка щорічно публікує рейтинг ста світових компаній з найвищою репутацією – Global RepTrak. Вимірювання концепту репутації в рамках досліджень в Reputation Institute проводиться на основі наступних складових репутації (Див. табл. 1.1) [41; 80; 81; 92]:

Таблиця 1.1. Складові репутації за звітом 2019 «Winning in the New Reputation Economy 2019 Global RepTrak»

Сфера	Складові репутації
Продукція/Сервіс (Products/Services)	Висока якість товарів; співвідношення ціни і якості; відповідальність за якість товарів; товар відповідає потребам споживачів.
Ефективність (Performance)	Високі перспективи економічного зростання; прибутковість; високі фінансові результати.
Лідерство (Leadership)	Ефективно організована структура; сильний лідер; відмінні менеджери; чітка візія.
Інноваційність (Innovation)	Впровадження передових технологій; першість на ринку; швидка адаптація до умов ринку.
Корпоративне громадянство (Citizenship)	Підтримка соціально важливих практик; позитивний вплив на суспільство; захист навколишнього середовища.
Управлінська діяльність (Governance)	Відкритість і прозорість; етична поведінка; чесне ведення бізнесу.
Робоче місце (Workplace)	Справедлива винагорода працівників; благоустрій працівників; рівні можливості; робоче місце, де приємно працювати.

Консалтингова фірма Harris Poll розробляє рейтинги ста найбільш видимих компаній в США – Reputation Quotient (далі – RQ). У своїх дослідженнях Harris Poll використовує подібні до Reputation Institute складові репутації, однак дещо розширює їхнє трактування (Див. табл. 1.2) [84]:

Таблиця 1.2. Складові репутації за звітом Harris Poll Reputation Quotient, 2018

Сфера	Складові репутації
Продукція/Сервіс (Products/Services)	Висока якість товарів; інноваційність; співвідношення ціни і якості; відповідальність за якість товарів.
Емоційна привабливість	Позитивні почуття, довіра, захоплення і повага до компанії.
Візія і лідерство	Ринкові можливості; бездоганне лідерство; чітке бачення майбутнього.
Фінансова ефективність	Вищі фінансові показники, ніж у конкурентів; пролонгована історія прибутковості; низький ризик втрати інвестицій; високі перспективи економічного зростання.
Робоче середовище	Компанія має кваліфікованих працівників; справедлива винагорода працівників.
Соціальна відповідальність	Підтримка соціально важливих практик; екологічна відповідальність; відповідальність перед громадою.

Варто відмітити, що у 2019 році дослідники Harris Poll RQ внесли зміни до методології, а саме приділили більше уваги не до ринкових характеристик компанії, а до соціально-орієнтованих показників (Див. табл. 1.3) [85]:

Таблиця 1.3. Складові репутації за звітом Harris Poll Reputation Quotient, 2019

Сфера	Складові репутації
Позитивна (організаційна) культура	Робоче місце, де приємно працювати
Етичність	Компанія підтримує етичні стандарти
Громадянська відповідальність	Компанія поділяє цінності громадян, підтримує соціально важливі практики
Візія	Чітке бачення майбутнього
Розвиток	Високі перспективи зростання
Продукти/сервіс	Висока якість та інноваційність товарів/послуг

Так, у звіті Harris Poll RQ за 2019 рік було скасовано такі показники, як «фінансова ефективність», «лідерство», «робоче місце». Відповідно на заміну стали складові «розвиток» – аналізує дані безвідносно економічної сфери, «візія» – безвідносно лідера та організаційної структури, «позитивна (організаційна) культура» – безвідносно заробітної плати працівників [84; 85].

Дерев'янюк О. Г. запропонувала методичні основи Національного рейтингу якості управління репутацією для компаній в Україні. За словами української дослідниці, рейтинг повинен проводитися кожного року у вигляді моніторингового дослідження з ціллю виявлення найефективнішої моделі управління репутацією

серед вітчизняних компаній [99]. Дерев'яно О. Г. включає наступні функціональні номінації Національного рейтингу якості управління репутацією (Див. табл. 1.4) [99]:

Таблиця 1.4. Функціональні номінації Національного рейтингу якості управління репутацією за Дерев'яно О. Г.

Функціональні номінації	Критерії оцінювання
Репутаційна стабільність	Інституціоналізація репутаційного менеджменту; системний характер PR-роботи; «фундаментальні» передумови стабільності репутації компанії (наявність передумов позитивної репутації); стабільно висока підтримка стейкхолдерів; ефективність системи менеджменту репутації.
Медіа активність	Відкритість компанії для спілкування з журналістами; якість інформації, поширюваної компанією/про компанію у ЗМІ; оперативність нейтралізації компанією інформаційних ризиків; впізнаваність спікерів компанії в інформпросторі; ефективність медійної активності.
Інноваційний підхід	Авторитет PR-команди; розробка власних PR-інновацій; New-media - активність компанії; реакція цільових аудиторій на використання PR-інновацій; ефективність впровадження інноваційних PR-практик.
Іміджевий капітал КСВ	Прозорість процедур та практик КСВ компанії; суспільно значущі соціальні проекти компанії; соціально-відповідальна організація внутрішніх бізнес-процесів компанії; відгук стейкхолдерів на КСВ-активність компанії; ефективність КСВ-практик компанії.
Антикриза року	Стратегія реагування на репутаційні кризи; антикризовий PR-інструментарій компанії; вихід із сумнівних з репутаційної точки зору проектів/обставин; відгук стейкхолдерів на антикризові PR-дії компанії; ефективність антикризового менеджменту репутації.

У Національному рейтингу якості управління репутацією кожна функціональна номінація передбачає: використання складових репутації у веденні бізнесу, системну підтримку репутації з боку PR-команди та відповідне медіа висвітлення. Згідно запропонованого Національного рейтингу, можемо зауважити, що запорукою високої репутації є не лише існування окремих її складових в діяльності компанії, але і правильне їх висвітлення для стейкхолдерів. Таким чином, за допомогою подальшого висвітлення прикладів кращих моделей репутаційного менеджменту імовірним є підвищення якості PR-практик та загалом ведення підприємницької діяльності в Україні [99].

Отже, корпоративна репутація – це сприйняття компанії та її діяльності усіма її стейкхолдерами. Репутація є визначальною складовою для комерційного сектору, оскільки вона відображає рівень надійності компаній. У свою чергу, позитивна репутація впливає на стабільний розвиток та високі фінансові здобутки підприємства. Висока репутація вимагає дотримання як економічних, так і соціальних установок у діяльності компанії, зокрема: якості товару/послуги, оперативної організаційної структури, лідерства і бачення майбутніх перспектив розвитку, фінансової стабільності, інноваційності та соціальної відповідальності.

1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як складова корпоративної репутації

Термін корпоративна соціальна відповідальність визначено як «відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку» [50, С. 4]. Соціально відповідальна організація повинна включати соціальні та екологічні питання у свою бізнес-діяльність, щоб сприяти сталому розвитку. Дії такої організації повинні відповідати чинному законодавству, міжнародним нормам поведінки та очікуванням всіх її зацікавлених сторін [50, С. 4-5]. З перспективи підприємництва, корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) – це бізнес-модель, яка спрямовує комерційні компанії звітувати перед собою, своїми стейкхолдерами та громадою в цілому [56, С. 336-337].

Концепція КСВ регламентована низкою міжнародних документів, що визначають спрямування та стандарти відповідальної поведінки. Одним із ключових документів, що визначає напрямки КСВ, виявляється ISO 26000 (Керівництво з соціальної відповідальності). Згідно з ISO 26000, головними питаннями КСВ є організаційне управління, права людини, трудові відносини, захист навколишнього середовища, чесні операційні практики, права споживачів, залучення місцевих громад та їх розвиток [50]. Крім того, найбільшою міжнародною ініціативою з

питань соціальної відповідальності бізнесу є Глобальний договір ООН, відповідно до якого КСВ впроваджується задля досягнення цілей у чотирьох ключових сферах: прав людини; трудових прав; навколишнього середовища; протидії корупції [88; 105, С. 70].

Зарубіжні дослідники також розподіляють КСВ-практики на внутрішні та зовнішні, залежно від типу стейкхолдерів, чії потреби вони задовольняють. Внутрішні КСВ-практики в основному направлені на благополуччя працівників компанії. До внутрішніх КСВ відносять: питання безпеки праці, балансу роботи та особистого життя, підвищення кваліфікації та забезпечення рівних можливостей [11, С. 1702; 47, С. 2; 75, С. 3021]. На думку авторки роботи, до внутрішніх КСВ слід віднести також прозорість управління, антикорупційну політику, практику проведення діалогу зі стейкхолдерами, нефінансової звітності та інших складових корпоративного управління. Зовнішні КСВ заходи направлені на задоволення потреб зовнішніх зацікавлених сторін (наприклад, споживачів, територіальної громади тощо) шляхом впровадження екологічних та соціальних практик. Зовнішні заходи з КСВ включають корпоративне волонтерство, корпоративну філантропію, чесні практики маркетингу, підтримку соціально відповідального споживання та захист довкілля [11, С. 1702; 18; 47, С. 2].

Дослідження доводять, що КСВ відіграє визначальну роль у якості складової корпоративної репутації. Згідно з Reputation Institute, за індексом важливості соціальна відповідальність складала 39,9% у 2018 році, 40,5% – у 2019 році, 40,7% – у 2020 році [41, С. 20; 42, С. 1; 92, С. 29]. Статистика вказує на стабільне підвищення важливості концепту КСВ, що у свою чергу позначає вплив КСВ на корпоративну репутацію. Крім того, згідно зі звітом «Global Corporate Responsibility RepTrak 2019», КСВ підвищує намір покупців придбати продукт/послугу на 8% та підвищує рівень довіри до компанії на 6% [81, С. 2]. Дослідження у сфері репутації демонструють, що КСВ є не просто додатковою перевагою, а скоріше вимогою для корпоративної репутації відповідно до сучасних умов. Так, Reputation Institute дослідив головні світові тренди, що впливають на визначення складових елементів

репутації у 2020 році [43]. Більшість цих трендів стосуються саме соціальної відповідальності.

Одним із світових трендів на сьогодні є відповідальне інвестування, що полягає в тому, аби підприємці зважували як фінансові, так й етичні аспекти під час інвестиційних операцій [43, С. 7]. Зокрема, етичні питання вимірюються через екологічний, соціальний та управлінський індикатори (ESG):

- Екологічний індикатор відповідає за дії організації спрямовані на захист навколишнього середовища [43, С. 7].
- Соціальний індикатор стосується задоволення потреб як внутрішньої, так і зовнішньої громадськості. По-перше, це включає відповідне ставлення компанії до своїх працівників, виплату справедливої заробітної плати, надання рівних можливостей праці. По-друге – задоволення потреб споживачів [43, С. 7].
- Управлінський індикатор передбачає ведення бізнесу етично, чесно і прозоро, дотримання конфіденційності та безпеки даних [43, С. 7].

Індикатори ESG мають вплив на корпоративну репутацію і позитивно корелюються з бізнесом, а саме з інвестиціями – на 0,62; з наміром купівлі товарів/послуг – на 0,69; з довірою – на 0,74 [43, С. 7].

Іншим репутаційним трендом у 2020 році вважається підтримка міжнародного руху проти зміни клімату та глобального потепління. Було підписано ряд документів, що рекомендують дії зі зменшення шкоди у навколишньому середовищі з боку урядів. Наприклад, Паризька угода в рамках конвенції ООН про зміни клімату (2016 р.), має на меті зменшення глобальної середньої температури на 1,5 °С [103, С. 3]. Також ООН ухвалила «Цілі сталого розвитку» (2015 р.) – 17 цілей до вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем з метою становлення миру та уникнення конфліктів [82]. Крім того, на сьогодні відчутним став сильний вплив еко-активістів на громадську думку. Наприклад, мирний протест «П'ятниця заради майбутнього» згуртував 1,4 мільйона підлітків в 123 країнах світу. Молоді люди кожен п'ятницю пропускали шкільні заняття, щоб взяти участь у протесті та

проголосити свої вимоги до урядів, аби ті активно діяли щодо проблем зміни клімату та забруднення навколишнього середовища [7; 48]. Ще один масштабний протест – «Бунт проти вимирання». Це міжнародний рух, методом якого є мирні протести з метою «зупинити масове вимирання та лімітувати ризик соціального колапсу» [33]. Учасники протесту вимагають, щоб уряди держав надавали правдиву інформацію про екологічний стан територій; зменшили викид парникових газів; зупинили вимирання біорізноманітності фауни та флори [33]. Усі ці екологічні принципи наразі визначають те, як стейкхолдери оцінюють комерційні компанії. Саме тому впровадження політики екологічної стабільності матиме значний вплив на корпоративну репутацію [43, С. 9].

Важливим постає питання розподілу відповідальності за розвиток суспільства між трьома інститутами суспільства – урядом, неурядовими організаціями та підприємствами. Відповідно до Edelman Trust Barometer 2020, 64% респондентів вірять, що брендові підприємства повинні вносити зміни у суспільство та вирішувати соціальні проблеми [28, С. 29]. Згідно з даними 2018 року, 56% членів спільноти Кембріджського інституту стабільного лідерства передбачають, що сектор бізнесу (на відміну від державних установ) буде впроваджувати активні дії у напрямку становлення сталого розвитку у найближчі роки [3].

Тенденцією для репутації сучасних компаній є відповідальний підбір постачальників. Високу репутацію мають ті компанії, які дотримуються етичних принципів протягом всього процесу постачання, закупівлі сировини та роздрібного продажу своєї продукції. Зокрема, такі компанії уникають співпраці з постачальниками або продавцями, які приносять шкоду громадам або навколишньому середовищу [43, С. 12]. Згідно з Edelman Trust Barometer 2020, респонденти вважають, що дотримання етичних принципів (76%) у роботі організації утричі важливіше, ніж її професійна компетентність (24%) [28].

У 2020 році важливими залишаються і глобальні соціальні питання. Відповідно до звіту «Global Trends in Reputation 2020», корпоративна репутація залежить від дотримання таких соціальних напрямків, як рівність, різноманітність та

інклюзивність, а саме гендерна рівність, права ЛГБТ-спільноти та етнічних меншин. Порушення прав або нерівне ставлення до працівників або споживачів вкрай негативно впливає на репутацію компанії [43, С. 15].

Отже, стейкхолдери очікують від підприємства етичного підходу у своїй роботі, впливу на вирішення глобальних соціальних та екологічних проблем. Це говорить про те, що у сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність є визначальним виміром корпоративної репутації. Таким чином, згідно із всіма схемами репутаційних складових, вказаними у Розділі 1.1, важливим елементом виявляється корпоративна соціальна відповідальність компанії.

У Reputation Institute соціальну відповідальність оцінюють через такі показники як «Управлінська діяльність» (Governance), «Корпоративне громадянство» (Citizenship), «Робоче місце» (Workplace) [80]. У цьому випадку, «управлінську діяльність» визначають у якості структурного процесу з розподілу влади і ресурсів серед членів організації [23, С. 143]. Комерційна компанія сприймається як громадська інституція з обов'язками перед всіма її агентами, тому етичні та прозорі структурні процеси сигналізують стейкхолдерам про те, що компанії можна довіряти [78, С. 994]. Reputation Institute визначає «управлінську діяльність» як показник відкритості, етичності та чесності компанії [34, С. 7]. Тим часом, показник «корпоративне громадянство» дозволяє компанії стати легітимним учасником соціуму, заручитися підтримкою з боку стейкхолдерів навіть у кризовій ситуації [61, С. 264-281; 79, С. 73-74]. «Корпоративне громадянство» асоціюється з тим, що компанія робить позитивні внески у розвиток суспільства [34, С. 7-8]. Ще одним показником відповідно до Reputation Institute, є «робоче місце». Працівники, задоволені робочими умовами, більш імовірно стануть амбасадорами компанії-роботодавця, і таким чином, можуть підвищити її репутацію [24, С. 406]. Крім того, зовнішні стейкхолдери більше довіряють компанії, якщо вони знають, що вона забезпечує якісні робочі умови для своїх працівників [34, С. 6]. Вищезазначені три виміри КСВ визначені як найбільш важливі показники серед компаній з дуже низькою репутацією і як ключові показники для компаній з низькою або високою

репутацією [41]. Зокрема, найбільш вагомими елементами КСВ у 2019 році визначено позитивний вплив на суспільство та етичну поведінку компаній [81].

У схемі Harris Poll Reputation Quotient (2018), сферу соціальної відповідальності висвітлено окремо від інших вимірів репутації: вона розглядається через відповідальність за стан навколишнього середовища, відповідальність перед громадою та підтримку соціально важливих ініціатив [84]. Порівнявши схеми репутаційних складових Harris Poll RQ за 2018 та 2019 роки, можемо припустити, що у звіті 2019 року репутаційна складова «соціальна відповідальність» була переформульована у три сфери: «етичність», «громадянська відповідальність» та «позитивна (організаційна) культура» [84; 85]. Це означає, що на сьогодні, соціальна відповідальність не сприймається як окрема сфера діяльності компанії, а навпаки – повинна бути повністю інтегрована в організаційну структуру.

Отже, поряд із економічними та організаційними складовими репутації стоїть корпоративна соціальна відповідальність, що набуває все більшої уваги на міжнародній арені. Головним є те, що вже зараз КСВ постає не просто дискреційною характеристикою для бізнесу, а радше вимогою часу. Зокрема, стейкхолдери все більше очікують від підприємств, щоб ті дотримувалися етичної поведінки та робили свій внесок у вирішення глобальних соціальних та екологічних проблем. Ця теза підтверджує, що КСВ є визначальним виміром корпоративної репутації.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ СПРИЙНЯТТЯ КОРПОРАТИВНОЇ РЕПУТАЦІЇ ВНУТРІШНІМИ ТА ЗОВНІШНІМИ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ КОМПАНІЙ

2.1. Роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній

Розвиток економіки та глобалізації має свій вплив на те, як громадськість сприймає бізнес у наш час. «Капіталізм акціонерів», який превалує на ринку з 1970-х років і до сьогодні, направлений на збільшення прибутку компанії. Однак ця модель не враховує сучасних тенденцій, які набувають все більшої уваги: права людини, рівність, повага до різноманіття, критична екологічна ситуація у світі. На думку Schwab К. та багатьох інших професіоналів в економіці, державних діячів та громадських активістів, на заміну «капіталізму акціонерів» повинен прийти «капіталізм стейкхолдерів» [70; 71; 91]. Концепція «капіталізму стейкхолдерів» передбачає, що комерційна компанія є не просто економічною одиницею, а радше соціальним інститутом, інтегрованим у систему соціуму. Відповідно, бізнес повинен працювати не лише на благо акціонерів, приносячи їм прибуток, але і на благо суспільства. Таким чином, «капіталізм стейкхолдерів» покликаний змінити бізнес-стратегію на таку, що передбачає налагодження конструктивного діалогу між підприємствами та усіма стейкхолдерами з метою створення спільних цінностей [70; 71; 91]. Концепт «створення спільної цінності», що був запропонований вченими Porter M. E. та Kramer M. R. [66], означає «практику створення економічної цінності таким чином, що також створює цінність для суспільства шляхом вирішення його потреб та викликів» [20]. Таким чином, діяльність компанії повинна бути оцінена не лише у економічних показниках, але й за допомогою екологічних, соціальних та управлінських індикаторів (ESGs) [70; 71; 91]. Давоський Маніфест 2020 проголошує ключові аспекти поведінки бізнесу з ціллю досягнення «капіталізму стейкхолдерів», а саме:

- Створення товарів/послуг, які задовольняють потреби споживачів та прозоре інформування стейкхолдерів про всі аспекти діяльності компанії;
- Чесна конкуренція на ринку в тому числі ставлення до постачальників як до партнерів, боротьба з корупцією;
- Дотримання прав людини на всіх етапах виробництва та збуту;
- Підтримка територіальних громад, чесна та своєчасна сплата податків;
- Прагнення зберегти навколишнє середовище для майбутніх поколінь та впровадження циркулярної економіки;
- Забезпечення акціонерам рентабельності інвестицій з врахуванням підприємницьких ризиків та постійних інвестицій в інновації;
- Гідне та поважне ставлення до своїх співробітників, надання можливості подальшого працевлаштуванню завдяки підвищенню кваліфікації та перекваліфікації [70; 71; 91].

Отже, на ВЕФ-2020 було зроблено висновок, що бізнес не повинен стояти осторонь, а навпаки – активізувати управлінські знання, навички та можливості з ціллю зробити внесок у суспільство. Крім того, в умовах «капіталізму стейкхолдерів» бізнес постає рівноправним партнером державного уряду та громадського суспільства, які співпрацюють заради створення кращого спільного майбутнього [20; 70; 71; 91]. Таким чином, «капіталізм стейкхолдерів» є підґрунтям для корпоративної соціальної відповідальності комерційних компаній.

Перехід до «капіталізму стейкхолдерів» є обґрунтованим у зв'язку зі зміною вектору сприйняття громадськістю існуючої економічної системи. Зокрема, це пов'язано з тим, що все більшої уваги зовнішні та внутрішні стейкхолдери приділяють корпоративній соціальній відповідальності бізнесу. КСВ має достатній фундамент для створення позитивної репутації та збереження репутації під час кризи, впливає на лояльність споживачів до продукту компанії, допомагає залучати інвесторів та утримувати професійних працівників на робочому місці [8, С. 139].

Зовнішні стейкхолдери все більше цікавляться соціальною відповідальністю комерційних компаній. Варто звернути увагу на те, що вибір продукту, робочого

місця, партнерства або суб'єкта інвестування зі сторони зовнішніх стейкхолдерів може залежати від ефективної КСВ-стратегії.

На початку 2020 року світ пережив ряд подій, які змінили установки багатьох людей, особливо молодого покоління. Прикладом може слугувати ефект від доповіді Greta Thunberg на Саміті ООН з питань зміни клімату [44]. Дії та слова шведської активістки набули надзвичайного світового розголосу, що стало поштовхом до глобального екологічного активізму [71]. Крім того, перехід багатьох країн на карантин у зв'язку з поширенням коронавірусу сприяв стрімкому очищенню атмосферного повітря [6], що відобразилося на сприйнятті громадськості глобальних екологічних проблем. Згідно з Edelman Trust Barometer 2019, значний відсоток респондентів (71%) стверджують, що захист навколишнього середовища є одним з визначальних факторів, за якими формується їхнє рішення про купівлю товару/послуги компанії [32, С. 36].

Інформування споживачів про КСВ дозволяє заручитися підтримкою споживачів. Зокрема, споживачі ототожнюють себе з цінностями, що транслюються через КСВ стратегію, що у свою чергу сприяє підвищенню їх ідентифікації безпосередньо з компанією. Це позитивно впливає на задоволеність діяльністю компанії та підвищує рівень довіри до неї [8, С. 139-140; 60]. Pirsch J. підтверджує, що споживач поділяючий цінності компанії, більш лояльно ставиться до неї. Натомість, вчений також додає, що така відданість сприяє на намір споживача купити товар/послугу компанії за більш високою ціною. Це означає, що КСВ може позитивно впливати на фінансові успіхи компанії [8, С. 139-140; 65].

У наш час все більше молодих людей, а саме представників покоління Z (15-25 років), стають основними споживачами багатьох брендів. Це молоде покоління характеризується прагненням досягти гендерної рівності, максимальної толерантності до різноманіття етнічностей та подолати екологічну кризу [71; 90; 102]. Дослідження Uche S. показує, що покоління Z у більшій мірі схильні купувати товари/послуги саме соціально відповідальних компаній. Крім того, вони

проявляють більше довіри до брендів, які комунікують про свою КСВ стратегію [90, С. 43].

Відповідальна поведінка залишається найвагомішою підставою того, що компанія є перспективним роботодавцем [92]. Зокрема, 73% респондентів очікують, що їхній потенційний роботодавець робитиме внесок у розбудову суспільства [28]. Деякі дослідження доводять, що соціальна відповідальність допомагає сформувати репутацію компанії як позитивного роботодавця. Наприклад, Montgomery D. та Ramus C. (2011) дослідили, які складові репутації впливають на рішення студентів про їхнє потенційне місце роботи. Дослідники опитали 759 студентів 2-го року навчання на магістерській програмі з бізнес адміністрування, саме в той період, коли студенти почали виходити на ринок праці та активно шукали роботу. Результати дослідження показали, що студенти готові відмовитися від високої заробітної плати, аби працювати у компанії з корпоративною соціальною відповідальністю, зокрема, з КСВ-ініціативами орієнтованими на навколишнє середовище, розвиток та залучення громад [62].

Молодь поступово починає виходити на ринок праці. Представники покоління Y (26-40 років) та покоління Z (15-25 років) не готові інвестувати чи працювати на підприємствах, які не оперують жодними цінностями соціальної відповідальності [71; 102]. Наприклад, дослідження Cone Communications Millennial Employee Engagement Study (2016) показало, що 64% опитаних з числа представників покоління Y (міленіали) звертають увагу на соціальні та екологічні КСВ проекти при виборі робочого місця. Також 64% з цих опитаних вказали, що не будуть працювати в компанії, яка не має сильної КСВ стратегії [1].

Крім того, інвестори розуміють, що їхній фінансовий успіх залежить від задоволеності споживачів, працівників та постачальників [71]. Інвестори почали приділяти увагу ризикам пов'язаним із нестабільністю у світі. Саме тому вони більше зацікавлені в тому, щоб робити внесок у бізнес, що переймається питанням сталого розвитку. Наприклад, інвестори готові зробити фінансових вклад в ті

підприємства, які здійснюють активні дії задля досягнення Цілей сталого розвитку [72].

Більшість досліджень сфокусовані на вивченні того, як зовнішні стейкхолдери сприймають репутацію організації, не зважаючи на *внутрішню громадськість*, а саме – працівників. Співробітники також мають значний вплив на корпоративну репутацію [76]. По-перше, компанія з високою репутацією краще мотивує працівників відповідати високим стандартам, і в результаті, більш наполегливо виконувати роботу [54, С. 19-20]. По-друге, працівники репрезентують образ компанії та її цінності під час комунікації із іншими стейкхолдерами. Таким чином, працівники, які розчаровані своєю роботою у компанії, можуть стати найбільш небезпечними для репутації критиками; тим часом задоволені працівники навпаки – готові бути адвокатами свого роботодавця [76, С. 91-92]. Саме тому не менш важливими є дослідження формування корпоративної репутації серед працівників організації.

Загалом, у 2019 році показник «Робоче місце» став трендовим, згідно з Reputation Institute [92]. «Робоче місце» вважається одним із складових репутації, включених у вимір КСВ, та складає 11,2% від загальної важливості усіх репутаційних складових за даними Global RepTrack 2019 [92, С. 29].

Завдяки дотриманню задовільних умов праці компанія може заручитися довірою працівників. У 2019 році 78% опитаних у дослідженні Edelman Trust Barometer заявили, що довіряють роботодавцеві, який позитивно ставиться до своїх працівників [2]; у цьому ж дослідженні 2020 року 73% респондентів конкретизували, що довірять своєму роботодавцеві, якщо його працівники будуть включеними у стратегічне планування роботи компанії [28].

Натомість, останні дослідження демонструють, що працівники цінять не лише умови праці, але і загальний добробут створений компанією. За шкалою кращого роботодавця 2019 року, 35,6% важливості складає саме відповідальна поведінка компанії, що включає такі аспекти як: позитивний вплив на суспільство, турбота про

благополуччя працівників, етична поведінка, свідомий підхід до екологічних питань [92, С. 95].

Теорії соціальної ідентичності та організаційної ідентифікації допомагають зрозуміти яким чином корпоративна соціальна відповідальність впливає на підвищення корпоративної репутації, виходячи із ставлення працівників до компанії.

Теорія соціальної ідентичності пояснює, що індивідуальна ідентичність включає певну кількість різних суб-ідентичностей, які походять від відносин з різними організаціями чи групами [40; 56]. Терміни «ідентичність» та «ідентифікація» тісно між собою пов'язані, так як теорія соціальної ідентичності взаємозалежна з теорією організаційної ідентифікації. Загалом, ідентифікація – це процес в якому особа ментально пов'язує себе з визначеною групою індивідів на основі спільних цінностей, думок, поведінки тощо [56]. Таким чином, організаційна ідентифікація (далі – ОІ) – це «когнітивний зв'язок між визначенням організації та визначенням себе» [27, С. 242; 40, С. 18]. Дві вищезазначені теорії взаємопов'язані, оскільки ідентичність завжди формується на основі ідентифікації. Особа, ідентифікуючи себе з організацією, створює нову структурну ланку у своїй ідентичності – суб-ідентичність члена організації. Так, коли індивіди ідентифікують себе з організацією, вони більш схильні приймати організаційні цінності та ідеї як свої особисті, та діяти згідно організаційним цілям [56].

Turgut Н. стверджує, що організаційна ідентифікація змінює установки та поведінку працівників стосовно їх роботодавця. Працівники з високим рівнем ОІ сприймають свою компанію як таку, що має високу корпоративну репутацію [89, С. 251]. Так, у літературі продемонстровані приклади того, яким чином наявність КСВ підвищує рівень ОІ, що у свою чергу впливає на репутацію компанії [10; 24; 40; 47].

De Roesck та Delobbe дослідили сприйняття працівників міжнародної нафтової компанії, чия репутація зазнавала проблем через їхній вплив на забруднення навколишнього середовища, але водночас, впроваджувала екологічні корпоративні соціальні програми. Дослідження показало, що за наявності КСВ практик,

внутрішня громадськість компанії позитивно сприймає свого роботодавця, незважаючи на її неоднозначну репутацію. De Roesck та Delobbe передбачають певні психосоціальні процеси, що стоять за цими результатами. По-перше, КСВ транслює організаційні цінності, що формують загальне сприйняття організації як надійної інституції. По-друге, КСВ програми сигналізують про етичний підхід організації. Отримуючи такий сигнал, працівники визначають чи готові вони асоціювати себе з організацією, і які потенційні переваги та недоліки несуть в собі такі асоціації. Цей механізм викликає процес самокатегоризації працівників, через який вони ідентифікують себе з організацією на основі вищезазначених асоціацій [24, С. 407].

На основі теорії організаційної ідентифікації, Zavyalova A. та Pfarrer M. визначили два типи стейкхолдерів. Перший тип – стейкхолдери з низькою ОІ – не ідентифікують себе з організацією та не пов'язують її цінності із власними. Другий тип – з високою ОІ – дуже тісно пов'язують себе з організацією та запозичують її характеристики для самовизначення. Було виявлено, що стейкхолдери з різним рівнем ОІ по-різному сприймають корпоративні події. Zavyalova A. та Pfarrer M. показали, що особи з низькою ОІ можуть різко змінити своє ставлення до компанії на негативне, якщо отримають негативну інформацію про неї. Особи з високою ОІ не змінять свого ставлення, а навпаки будуть заперечувати негативну інформацію про компанію. Це відбувається, тому що стейкхолдери з високою ОІ пов'язують будь-які негативні події в компанії з індивідуальною ідентичністю, саме тому така реакція відноситься до захисту своєї самоповаги та самооцінки [68, С. 267]. Це означає, що організаційна ідентифікація є сильним когнітивним елементом, який неможливо легко відкинути, тому можна припустити, що високий рівень ОІ є стабільним показником позитивної корпоративної репутації.

У своєму дослідженні Nameed I. тестує концепт внутрішньої поваги, який пов'язаний з організаційною ідентифікацією. Внутрішня повага – це психологічний процес, який з'являється тоді, коли працівники думають, що організація цінує їх як спеціалістів та як особистостей загалом [47, С. 4]. Цей концепт пов'язаний з потребою членів групи підвищувати свою самооцінку [64, С. 818]. Працівники

можуть відчуті внутрішню повагу через певні заходи компанії, направлені на підтримку безпеки, здоров'я, самопочуття працівників. Крім того, внутрішня повага також пов'язана із політикою організації: наскільки вона прозора для працівників і чи залучені вони до процесу прийняття рішень. Саме КСВ практики направлені на внутрішню громадськість можуть викликати у працівників відчуття внутрішньої поваги [47, С. 4]. Результати дослідження під керівництвом Nameed I. показали, що внутрішня повага виступає сполучним процесом між внутрішніми КСВ заходами та організаційною ідентифікацією. Таким чином, компанія, піклуючись про своїх працівників, транслює до них повагу і в результаті підсилює самооцінку. У зв'язку з цим, працівники, яких поважають на робочому місці більш схильні до організаційної ідентифікації [47, С. 9-10].

Воґан Е. виявив, що ОІ виступає посередницьким процесом між екологічними КСВ-практиками та задоволеністю роботою. Працівникам більше подобається робота, коли вони ідентифікують себе не просто з певним робочим місцем, а з процесом вирішення екологічних проблем [10]. Згідно з Reputation Institute, елементами репутації (у вимірі «робоче місце») виявляються справедлива винагорода, рівні можливості та увага до благополуччя працівників [41]. Усі вищезгадані складові відносяться до задоволеності працівників їхньою роботою у компанії. Отже, можемо припускати, що задоволеність роботою позитивно впливає на корпоративну репутацію. У свою чергу, можемо припускати, що КСВ впливає на формування репутації серед працівників через процес організаційної ідентифікації.

У інших дослідженнях зроблено висновок, що безпосереднє залучення працівників до КСВ-практик підвищує корпоративну репутацію [46, С. 114]. Працівники, які беруть участь у КСВ-програмах, задовольняють свої власні психологічні потреби, у тому числі підвищення самооцінки, і таким чином, ближче ідентифікують себе з компанією [9]. Важливим аспектом у вищезазначеному твердженні є залучення працівників до участі у КСВ-програмах. Це свідчить про необхідність якісної комунікації та активного інформування про КСВ. Крім того, Liu G. вказує, що участь працівників у заходах з КСВ підвищує «внутрішню

легітимність», оскільки вони на практиці розуміють, що компанія відповідає їхнім очікуванням про соціальну відповідальність [57, С. 199]. У розділі 1.1 було вказано, що репутація є «показником легітимності» компанії [36, С. 229], що підтверджує позитивний вплив КСВ на корпоративну репутацію шляхом підвищення рівня організаційної ідентифікації.

Організаційна ідентифікація здатна формувати сприйняття не лише внутрішньої, але і зовнішньої громадськості. Так, працівники з високою ОІ у подальшому стають амбасадорами компанії, і таким чином, позитивно впливають на думку зовнішніх стейкхолдерів [24]. Взаємозв'язок ОІ з рівнем задоволеності роботою також грає значну роль у цьому процесі. Воґан Е. стверджують, що високий рівень задоволеності роботою підвищує продуктивність працівників. У свою чергу, працівники надають якісні послуги/товари споживачам, що підвищує лояльність зовнішніх стейкхолдерів до компанії [10]. Відповідно, ОІ може впливати на зовнішню громадськість за допомогою сформованого когнітивного стану внутрішніх зацікавлених сторін [24].

Крім того, організаційну ідентифікацію можливо розглядати у більш широкому розумінні: не лише внутрішні, але і зовнішні стейкхолдери можуть ідентифікувати себе з певною організацією. Наприклад, Sen S. експериментально довів, що обидва типи стейкхолдерів ближче ідентифікують себе з організацією, якщо дізнаються про її КСВ-політику [47, С. 3; 74, С. 164-165].

Отже, за допомогою підвищення рівня організаційної ідентифікації, КСВ-практики можуть впливати на ставлення працівників до організації-роботодавця та встановлення довірливих відносин з цією організацією, що у свою чергу формує внутрішню корпоративну репутацію. Більше того, сформований внутрішній когнітивний клімат впливає на сприйняття корпоративної репутації серед зовнішніх стейкхолдерів.

Велика кількість досліджень фокусується на тому як КСВ впливає на сприйнятий зовнішній престиж компанії. Сприйнятий зовнішній престиж (*perceived external prestige*) у літературі також використовується як сконструйований зовнішній

імідж (constructed external image) і позначає особисті вірування внутрішньої громадськості організації про те, що зовнішні стейкхолдери думають про цю організацію та її репутацію [27, С. 240-242]. Сприйнятий зовнішній престиж (далі – СЗП) – це оціночні судження працівників про статус свого роботодавця, сформований на основі сприйняття працівниками критеріїв, за якими зовнішня громадськість оцінює цю організацію [14, С. 443-445]. СЗП формується під дією референтної групи, міжособистісного спілкування, зовнішніх та внутрішніх контрольованих каналів комунікації, спілкування із зовнішньою громадськістю [54; 77, С. 1058].

Дослідники Smidts A. та Lee Y. безпосередньо пов'язують сприйнятий зовнішній престиж із сприйнятою корпоративною репутацією, інакше – як працівники сприймають репутацію роботодавця [54; 77]. Dutton J. стверджує, що СЗП є «потужним відображенням громадської думки» [27, С. 250]. Відповідно, у своїх працях, зарубіжні дослідники Nameed I. та Smidts A. концептуалізують сприйнятий зовнішній престиж як форму репутації [47; 77].

Варто зауважити, що сприйнятий зовнішній престиж часто пов'язують із організаційною ідентифікацією. Так, дослідження Nameed I. показало, що СЗП виступає сполучним процесом між зовнішніми КСВ заходами та організаційною ідентифікацією. Працівники мають уявлення про те, що зовнішні КСВ підвищують престиж компанії, що у свою чергу, посилює їхню організаційну ідентифікацію [47, С. 8-9].

Якщо працівники вірять, що їхня компанія сприймається як престижна серед зовнішньої громадськості, вони більше залучаються до внутрішніх процесів корпоративної культури та стають більш вмотивованими до побудови взаємовідносин з колегами та організацією загалом. Таким чином, працівники більш наполегливо виконують свою роботу та намагаються зробити внесок у розбудову репутації компанії [54, С. 16-23]. Під час дослідження Carmeli A. виявив, що працівники, які сприймають зовнішній престиж організації як високий, мають

емоційну прихильність до неї, переживають відчуття радості та задоволення [15, С. 100-104].

Дослідники пояснюють психологічні механізми, що стоять за цим процесом. СЗП задовольняє потребу членів групи у підвищенні самооцінки [77, С. 8]. Працівники пишаються тим, що вони є членами суспільно важливої компанії, таким чином їх самооцінка підвищується, і в результаті, рівень організаційної ідентифікації також зростає [27, С. 246]. Таким чином, СЗП впливає на задоволеність роботою, і в результаті – на формування організаційної ідентифікації.

Внутрішня громадськість виступає значущою цільовою аудиторією у процесі формування корпоративної репутації. КСВ справджує помітний вплив на сприйняття компанії працівниками, що пов'язують з концептами сприйнятого зовнішнього престижу та організаційної ідентифікації. Знаючи про КСВ своєї компанії, працівники більш схильні вважати її престижною. Це надає відчуття залученості до суспільно важливої організації та задовольняє потребу у самоповазі. У наслідку, це підвищує організаційну ідентифікацію, у процесі якої працівники вносять до своєї ідентичності цінності та характеристики компанії. Працівники з високою ОІ більше довіряють компанії, що впливає на підвищення корпоративної репутації.

Отже, КСВ є цінним елементом бізнес-стратегії, що сприяє підвищенню корпоративної репутації. Глобальні соціальні та екологічні проблеми поступово змінюють установки громадськості щодо бізнесу. Сьогодні, зовнішні та внутрішні стейкхолдери зацікавлені у взаємодії з соціально відповідальною компанією, готові довіряти, працювати та вкладати інвестиції в таку компанію. Організація, яка прагне створити та підтримувати високу корпоративну репутацію, повинна бути соціально відповідальною і соціальна відповідальність повинна бути інтегрованою до бізнес-стратегії та організаційної структури компанії.

2.2. Вплив пандемії коронавірусу на КСВ-активності комерційних компаній та сприйняття стейкхолдерами цих компаній

На початку 2020 року світ сколихнула пандемія коронавірусу, яка понесла за собою зміни у бізнес середовищі. Пандемія змусила бізнес реагувати на кризу, мобілізувати свої ресурси на підтримку громад та кооперуватись з державним та громадським сектором заради спільної боротьби проти вірусу. Таким чином, підприємства започаткували нові КСВ-ініціативи, які відповідають нагальним потребам суспільства.

Останні міжнародні дослідження показали, що КСВ практики, зокрема, ті, що вплинули на репутацію комерційних компаній, мають спільні характеристики. По-перше, під час пандемії компанії звернули особливу увагу на своїх працівників. Ще за місяць до пандемії організаційна культура не мала такого значимого впливу на репутацію, як під час цієї кризи. За даними Reputation Institute, ті компанії, що вчасно потурбувалися про благополуччя співробітників, підвищили свою репутацію [42; 67]. По-друге, зовнішня громадськість очікує, що бізнес об'єднається з урядом та громадськими організаціями з метою подолати коронавірус. Тому громадськість буде більше зацікавлена у спільних проектах всіх трьох секторів, що також вплине на репутацію [67].

Відповідно до міжнародних досліджень, реакція зовнішньої та внутрішньої громадськості дещо змінилася: як працівники, так і споживачі підтримують бізнес у здійсненні КСВ-зусиль стосовно коронавірусу [30; 55].

Наприклад, за останніми дослідженнями Edelman Trust Barometer 2020, споживачі помітно почали реагувати на КСВ-ініціативи бізнесу. Так, 65% респондентів стверджують, що відповідь конкретного бренду на пандемію COVID-19 вплине на їхній намір купувати товари/послуги цього бренду у майбутньому [29, С. 26]. Згідно з відповідями респондентів, 33% з них більше не купують продукцію компаній, які неправильно зреагували на пандемію, і крім того, переконують інших людей припинити купувати їхні товари [29, С. 6]. Тим часом, 37% опитаних почали

купувати товари нових брендів, які мають інноваційний або чутливий підхід у боротьбі з COVID-19 [29, С. 25].

Щодо внутрішньої громадськості, то дослідження показали, що працівники комерційних компаній загалом достатньо сильно довіряють своєму роботодавцеві у питаннях пов'язаних з пандемією коронавірусу. За результатами опитування Edelman Trust Barometer 2020, 62% опитаних вважають, що реакція їхнього роботодавця на пандемію є відповідальною та результативною [30, С. 15]. Найбільш надійним каналом комунікації про коронавірус є роботодавець у сфері бізнесу: 63% опитаних вказали, що вірять в інформацію надану їхнім роботодавцем, натомість менше респондентів довіряють інформації від уряду (58%) та медіа (51%) [30, С. 11]. До того ж, опитані більше довіряють тому, що каже керівник компанії-роботодавця про коронавірус (54%), ніж доповідям державних діячів (50%) чи журналістів (50%) [30, С. 9]. Крім того, працівники покладаються на свого роботодавця у питаннях захисту від COVID-19 та дотримання правил безпечної роботи у період пандемії. 78% респондентів очікують, що в умовах пандемії бізнес-компанії не допускать, щоб їхні працівники захворіли на коронавірусну хворобу на робочому місці, а також щоб вони не поширювали вірус у громаді [30, С. 17]. Згідно з цим, 79% опитаних вважають, що компанії повинні адаптувати свою діяльність до сучасних умов (включаючи переведення на дистанційний режим роботи, відміну відряджень, розробку плану у разі надзвичайної ситуації) [30, С. 18].

Отже, сьогодні починають поширюватися КСВ-практики, направлені на боротьбу з коронавірусом та суспільною кризою, що виникла у результаті пандемії. Основними характеристиками КСВ-ініціатив під час пандемії є об'єднання бізнесу з державними та громадськими організаціями, а також підвищена турбота про свою внутрішню громадськість. Відповідно до останніх досліджень, можемо зробити висновок: як внутрішні, так і зовнішні зацікавлені сторони очікують від бізнесу рішучих дій з метою подолання COVID-19. Однак головний аспект – формування довіри до комерційних організацій у зв'язку з їхніми КСВ-ініціативами, що направлені на вирішення цієї кризової ситуації.

2.3. Роль комунікацій у реалізації КСВ-стратегій і ініціатив українських комерційних компаній

Різноманітні комунікаційні теорії пояснюють чому інформування стейкхолдерів про КСВ-ініціативи є визначальним для комерційних компаній. Так, теорія зацікавлених сторін пояснює необхідність підприємства взаємодіяти із внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами, оскільки існування та діяльність компанії залежить від інтересів та потреб стейкхолдерів [56]. Зацікавлені сторони (інвестори, працівники, постачальники, громадськість або інші) володіють певними ресурсами, необхідними для стабільності та розвитку підприємства. Компанія критично залежить від цих ресурсів, а в результаті – від стейкхолдерів, які ними оперують. Таким чином, якщо компанія прагне мати фінансові та нефінансові досягнення, вона повинна заручитися підтримкою всіх зацікавлених сторін [13, С. 69-73]. Натомість, на думку Freeman R., не всі без виключення стейкхолдери є значимими для однієї компанії. Дослідник стверджує, що «ефективні організації звертатимуть увагу на тих зацікавлених сторін, які можуть вплинути на досягнення цілей компанії або ті, на які компанія сама впливатиме» [37, С. 234], тобто організація спрямована на задоволення потреб саме тієї групи стейкхолдерів, чії ресурси грають вирішальну роль у діяльності організації [13; 37]. Таким чином, найбільш вірогідною комунікаційною стратегією у цьому процесі є побудова репутації соціально відповідальної компанії [13]. Для досягнення цієї мети необхідно інформувати стейкхолдерів про соціальну відповідальність організації, а КСВ-ініціативи повинні відповідати інтересам і потребам найбільш вагомим зацікавлених сторін [13; 69, С. 609-610].

Отже, теорія зацікавлених сторін показує, що комунікація може «сконструювати позитивну реальність організації» [56, С. 338], спираючись на інформування громадськості про її КСВ. Натомість, теорія легітимності та теорія функціонального суспільства покликані пояснити як за допомогою комунікації

будуються функціональні або дисфункціональні стосунки з зацікавленими сторонами [56, С. 338-340]. Обидві зазначені теорії використовують однакові ключові концепти: легітимність та соціальний контракт. Натомість, теорії роблять різні акценти на спілкуванні із зацікавленими сторонами.

Згідно теорії легітимності, організація негласно утворює соціальний контракт із громадськістю, на основі якого організація може існувати і використовувати суспільні ресурси лише тоді, коли соціум визнає її діяльність легітимною [13; 87, С. 5-6]. Якщо організація не діятиме легітимно, то суспільство накладатиме соціальні санкції (наприклад, протести проти продукції, відгуки у ЗМІ, лобювання законопроектів про заборону діяльності організації тощо). Тобто теорія легітимності пояснює яким чином організація може продемонструвати, що вона відповідає очікуванням суспільства. У випадку, коли громадськість перестає сприймати організацію як легітимну, менеджери спрямовують сили на «коригувальні стратегії» [13, С. 61]. Головним аспектом на цьому етапі є комунікація зі стейкхолдерами і інформування їх про ініціативи організації, що були здійсненні задля залагодження кризової ситуації. У цей момент ефективним виявляється інформування громадськості про КСВ, тобто про дії організації здійсненні відповідно до соціального контракту [13, С. 61-71].

Теорія функціонального суспільства за авторством Heath R. більше спирається не на формування образу легітимної компанії, а на активну інтеракцію із суспільством [45]. Теорія передбачає існування способів конструктивної комунікації компанії із стейкхолдерами з метою досягнення легітимного функціонування цієї компанії у суспільстві [56, С. 339-340]. Головна мета для організації – стати корпоративним громадянином, і, таким чином, отримати легітимне право на участь у соціально-політичному просторі. Зокрема, легітимність означає процес коли організація, досягаючи власних цілей, водночас робить свій внесок у вирішення соціальних і політичних цілей суспільства. У своїй теорії Heath R. робить наголос на можливості побудови взаємин методом риторики – конструктивного діалогу між організацією та зацікавленими сторонами, під час якого організація досліджує

інтереси, потреби стейкхолдерів та їхнє сприйняття КСВ-ініціатив. Розвиваючи стосунки зі стейкхолдерами, організація укладає соціальний контракт. Heath R. пояснює концепт соціального контракту як розвинену мережу соціальних зв'язків, які надають можливість успішно працювати у соціумі, в тому числі досягати високого рівня репутації. Дослідник стверджує, що організація повинна будувати довірливі і прозорі стосунки так, щоб усі задіяні сторони отримували користь від цієї взаємодії. При цьому, риторичний процес повинен бути стратегічним, щоб соціальний контракт залишався довготривалим [45; 56, С. 338-340]. У цій теорії КСВ виступає ключовою характеристикою, оскільки сам діалог між сторонами сконструйований на принципах соціальної відповідальності.

Теорія легітимності та теорія функціонального суспільства демонструють, що, будучи корпоративним громадянином і слідуючи соціальному контракту, організація успішно досягає власних цілей, оскільки соціум сприймає її як легітимну. Корпоративне громадянство відображає те, що організація робить свій внесок у суспільство [34, С. 7-8].

Вищезазначені теорії підтверджують, що комунікація грає вагомую роль для розвитку репутації. Зокрема, дізнаючись про КСВ-ініціативи, зацікавлені сторони більш позитивно сприймають діяльність компанії. Тому дослідники звертають увагу на принципи та форми комунікації конкретно у сфері КСВ. Так, Tench R. започаткував теоретичну модель ключових комунікаційних факторів КСВ, до якої входить чотири основні аспекти [83]. Перший фактор – двостороння комунікація. Компанія повинна бути обізнаною про очікування соціуму; інформувати про КСВ; вивчати зворотній зв'язок громадськості, щоб оцінити сприйняття КСВ та організації в цілому. Другий фактор – комунікаційні суб'єкти. Tench R. стверджує, що суб'єкти повинні бути рівноправними учасниками діалогу. Форма комунікації, що є третім фактором, може бути різною: щорічний звіт, подія, реклама, соціальні медіа. Останнім аспектом моделі є комунікаційний контент, тобто інформаційне наповнення передбачене у спілкуванні організації зі стейкхолдерами. Зокрема, контент включає 1) цінності компанії; 2) мотивації та цілі КСВ-ініціатив; 3)

вимірювання та оцінка КСВ-програм [56, С. 337; 83, С. 6-8]. За словами Зінченко А. Г. та Наумова В. О., КСВ-стратегія повинна бути видимою для всіх стейкхолдерів. Компанії повинні посилювати комунікацію з приводу соціальної відповідальності, зокрема, звітувати про результати КСВ-програм. З цією ціллю компанії можуть використовувати такі комунікаційні інструменти: нефінансові звіти, офіційний веб-сайт компанії або сторінка у соціальних мережах, публічні події, конференції тощо [93, С. 85].

З метою з'ясувати особливості комунікації про КСВ-стратегії й ініціативи українських комерційних компаній з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, було проведено структурний аналіз прикладів КСВ-ініціатив, експертне опитування та анкетування громадськості.

Методом експертного опитування виявлено думку провідних українських професіоналів у сфері КСВ. Усі 6 експертів погоджуються, що комунікація грає вкрай важливу роль у процесі впровадження КСВ. Експерти розподіляють думку про те, що КСВ-ініціативи *«якраз і робляться для того, щоб всі про це знали»*. Вони вважають, що підтримка зв'язків зі стейкхолдерами прямопропорційно дорівнює репутації. Комунікація про КСВ є необхідною, оскільки це допомагає донести стейкхолдерам, що компанії можна довіряти.

Натомість, за словами 2 експертів, компанії іноді перебільшують сутність будь-яких соціальних або благодійних проєктів, не маючи реального підґрунтя для цього. Якщо КСВ-ініціативи не стали корисними для суспільства, не були повноцінно втілені на практиці і не мають конкретних позитивних результатів, то, по-перше, інтенсивне розголошення про ці ініціативи є неетичним, по-друге, така тактика не буде результативною з точки зору комунікації. Одна з експерток радить обов'язково комунікувати про КСВ-ініціативи у двох випадках: 1) з метою проінформувати про КСВ, які правильно вбудовані в бізнес-процес компанії і які вже мають результати; 2) з метою залучити партнерів до майбутнього проєкту.

Експерти виділили наступні засоби комунікації, які використовують для інформування стейкхолдерів про КСВ-ініціативи (Див. табл. 2.1):

Таблиця 2.1. Засоби комунікації, які використовують для інформування про КСВ, N=6

Зовнішня громадськість		Внутрішня громадськість	
Канали	Інструменти	Канали	Інструменти
Корпоративний веб-сайт; Офіційні сторінки у соціальних мережах; Веб-портали партнерів; Сторінки партнерів у соціальних мережах; Друковані ЗМІ; Телебачення; Презентація нефінансової звітності; Участь у рейтингах, конкурсах з КСВ та конференціях; Партнерство (з іншим бізнесом, державними та громадськими організаціями)	Прес-релізи; Статті; Інфографіка; Нефінансовий звіт	Корпоративний веб-сайт; Внутрішні соціальні мережі (Telegram, Viber); Корпоративний журнал; Внутрішній корпоративний портал; Стінки з оголошеннями в офісах; Робочі зібрання; Комунікація топ-менеджменту; Дайджест новин (електронний журнал); Неформальне спілкування	Постери; Афіші, анонси подій; Новини; Листи-звернення від керівництва; Відеозвернення від керівництва; Інтерв'ю з керівниками; Офлайн та онлайн зустрічі з керівниками

На думку експертів, найбільш ефективними засобами комунікації про КСВ є (Див. табл. 2.2):

Таблиця 2.2. Ефективні засоби комунікації для інформування про КСВ, N=6

Зовнішня громадськість	Внутрішня громадськість
Співробітники як амбасадори бренду; Корпоративний веб-сайт; Офіційні сторінки в соціальних мережах (зокрема, Facebook)	Корпоративний журнал; Неформальне спілкування; Робочі зібрання; Постери та афіші в офісних приміщеннях; Внутрішній корпоративний портал; Корпоративний веб-сайт; Внутрішні соціальні мережі та месенджери (Facebook, Instagram, Viber)

Під час структурного аналізу було визначено комунікаційні підходи 8 українських компаній, зокрема вивчено які комунікаційні канали та інструменти використовують ці підприємства для комунікації про реалізовані КСВ-ініціативи. Так, було виявлено ряд найбільш поширених каналів комунікації використаних

компаніями з ціллю проінформувати зовнішніх стейкхолдерів про КСВ (Див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Канали комунікації для зовнішньої аудиторії, які використовують проаналізовані компанії для інформування про КСВ

Назва компанії	Канали комунікації					
	Корпоративний веб-сайт	Соціальні мережі	ЗМІ	Події	Участь у бізнес- та громадських об'єднаннях	Документи та звітність
Vodafone Ukraine	+	+	+	+	+	+
Астарта-Київ	+	+	+	+	+	+
Нова пошта	+	+	+	+	+	+
Епіцентр К	+	+	+	+	+	+
1+1 медіа	+	+	+	+	+	+
Метінвест	+	+	+	+	+	+
АТБ	+	+	+	+	-	+
Lifecell	+	+	+	-	+	+
						Нефінансовий звіт

Усі компанії використовують корпоративний веб-сайт, соціальні мережі та ЗМІ для комунікації зі споживачами та громадою. Більшість з них проводять або беруть участь у публічних подіях. З ціллю комунікації з партнерами, постачальниками, інвесторами та органами державної влади майже всі компанії беруть участь у бізнес- та громадських об'єднаннях, і відповідно, використовують різного роду події (ділові зустрічі, конференції, форуми). Наприклад, 7 з 8 компаній представлених в дослідженні є членами Центру «Розвиток КСВ». Завдяки участі компаній в професійних та громадських об'єднаннях, вони мають змогу комунікувати через

соціальні мережі або веб-портали цих об'єднань та партнерів. Усі компанії також використовують документацію та звітність, щоб повідомити про КСВ. Наприклад, у компаній наявні такі документи, як Кодекс етики, Протоколи закупівель та відносин з партнерами, Політика загальних цінностей та ділової етики, Комплаєнс-програма з протидії корупції, Антимонопольний комплаєнс тощо. 6 з 7 компаній публікують нефінансові звіти на корпоративному веб-сайті.

Крім того, було виявлено ряд комунікаційних інструментів, які використовують проаналізовані компанії з метою комунікації про КСВ для зовнішньої аудиторії:

- Публікації, новини, прес-релізи;
- Зустрічі та обговорення зі стейкхолдерами (в т.ч. фокус-групи);
- Нефінансовий звіт та презентація нефінансового звіту;
- Еко-ролики для привернення уваги до екологічних проблем;
- Благодійні аукціони;
- Реклама та анонси;
- Сюжети в новинах;
- Інтерв'ю з запрошеними гостями у телепередачах;
- Форуми, конференції;
- Профорієнтаційні екскурсії;
- Щомісячний КСВ-дайджест в соціальних мережах;
- Організовані візити зовнішніх стейкхолдерів на виробництво/в компанію;
- Участь в профільних виставках;
- Зустрічі керівництва компанії з партнерами або органами державної влади;
- Відкриті слухання для постачальників;
- Політики і процедури та супутня документація.

У ході дослідження була проаналізована комунікація про КСВ через соціальні мережі обраних компаній (Див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4. Соціальні мережі для комунікації про КСВ, які використовують проаналізовані компанії

Назва компанії	Соціальні мережі				
	Facebook	Instagram	Telegram	Twitter	YouTube
Vodafone Ukraine	+	-	-	-	-
Астарта-Київ	+	-	+	-	-
Нова пошта	+	+	-	+	+
Епіцентр К	+	+	-	-	+
1+1 медіа	+	+	-	-	+
Метінвест	+	+	+	+	+
АТБ	+	-	-	-	-
Lifecell	+	+	-	-	-

Загалом, всі компанії обирають Facebook для інформування про КСВ-стратегію та окремі проекти. 5 з 8 компаній також комунікують через Instagram і 4 з 8 – через YouTube. Лише 2 компанії говорять про КСВ в Telegram та Twitter. Варто зазначити, що хоча деякі компанії все-таки мають профіль у Twitter, його використовують доволі рідко, зокрема для інформування про свою продукцію або для реклами.

У ході структурного аналізу були виявлені комунікаційні канали, направлені на внутрішніх стейкхолдерів з метою комунікації про КСВ-активності компанії (Див. табл. 2.5). У зв'язку з загальнонаціональним карантинном, ми не змогли сконтактувати з керівниками відділів КСВ в обраних компаніях, що призвело до обмежень у нашому дослідженні. Таким чином, дані про внутрішні комунікації зібрані за допомогою аналізу офіційних веб-сайтів, нефінансової звітності та документів компанії у вільному доступі. Відповідно з цими обмеженнями, необхідно зазначити, що дані про внутрішні комунікації можуть бути неповними.

Таблиця 2.5. Канали комунікації для внутрішньої аудиторії, які використовують проаналізовані компанії для комунікації про КСВ

Назва компанії	Канали комунікації						
	Корпоративний веб-сайт	Внутрішній веб-портал	Соц. мережі/ Внутрішні соц. мережі.	Корпоративні ЗМІ	Події (збори акціонерів, робочі зустрічі, тренінги)	Прямі комунікац.	Об'єднання (профспілка, групи за інтересами)
Vodafone Ukraine	+	-	+	-	-	-	-
Астарта-Київ	+	-	+	-	+	-	-

Нова пошта	+	-	+	-	+	+	+
Епіцентр К	+	-	+	-	+	-	-
1+1 медіа	+	+	+	-	+	+	+
Метінвест	+	+	+	+	-	+	-
АТБ	+	-	+	-	-	-	-
Lifecell	+	-	+	-	-	+	-

Згідно з отриманими даними, найбільш поширеними каналами комунікації для внутрішніх стейкхолдерів є корпоративний веб-сайт та соціальні мережі, в тому числі закриті внутрішні сторінки у соціальних мережах або окремі внутрішні програми для офіційного та неофіційного спілкування між працівниками в чатах та месенджерах. Важливу роль грають прямі комунікації та події такі, як ділові зустрічі, робочі збори, тренінги, роз'яснення, інструктажі, збори акціонерів. У Новій пошти функціонує профспілка, а 1+1 медіа має клуб за інтересами «Агенти майбутнього», куди залучаються працівники, які активно беруть участь в КСВ-ініціативах. Про внутрішні веб-портали та корпоративні ЗМІ наявно мало даних у вільному доступі, тому ми не можемо стверджувати про їхню відсутність або низьку частоту використання.

Інструменти, які використовують проаналізовані компанії з метою комунікації про КСВ для внутрішньої аудиторії:

- Публікації та новини;
- Обговорення на внутрішніх соціальній мережах;
- Збори акціонерів, виступи на загальних зборах або трансляції загальних зборів;
- Робочі зустрічі, тренінги, інструктажі;
- Роз'яснення, консультації;
- Нефінансовий звіт, презентація нефінансового звіту;
- Інформаційні постери;
- Стікери;
- Листи від правління;
- Відеозвернення генерального директора;

- Інтерв'ю з топ-менеджментом;
- Стінки з оголошеннями та трансляція відеоанонсів в офісі;
- Дайджести новин;
- Релізи;
- Форуми, конференції;
- Відеоролики;
- Ділові зустрічі з керівництвом, переговори.

У дослідженні проведено порівняльний аналіз з метою встановити відмінності між комунікацією про КСВ до пандемії коронавірусу та про КСВ-практики під час пандемії. За словами 3 експертів, тема соціальної відповідальності бізнесу вийшла на перші місця серед корпоративних комунікацій у березні - квітні 2020 року. На сьогодні, пандемія стала найбільшим інформприводом для ЗМІ, тому все, що пов'язано з цією новиною, відразу підхоплюють і поширюють ЗМІ. Саме тому про КСВ-ініціативи та загалом реакцію бізнесу на коронавірус стали більше згадувати у засобах масової інформації.

Натомість, абсолютно нового підходу до комунікації у сфері КСВ під час пандемії не було впроваджено. Форма видачі матеріалу та засоби комунікації не змінилися (4 з 6 експертів про це зазначили). Тим не менш, за словами 3 експертів, деякі засоби та форми комунікації компанії стали використовувати частіше за інші. Так, респонденти стверджують, що багато уваги до КСВ-ініціатив під час пандемії приділено на офіційних сторінках в соціальних мережах. Також використовується телебачення, зокрема, компанії створюють рекламу у форматі соціального повідомлення, де вони інформують про свої КСВ-практики під час пандемії або звертаються до громади зі словами підтримки. Крім того, керівництво компанії часто звертається до зовнішньої аудиторії.

У ході аналізу було виявлено певні особливості у комунікаційному підході обраних компаній під час пандемії (Див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6. Канали комунікації для зовнішньої аудиторії про КСВ в умовах пандемії коронавірусу

Назва компанії	Канали комунікації						
	Корпоративний веб-сайт	СМС-повідомлення	Соц. мережі	ЗМІ	Участь у бізнес- та громадських об'єднаннях	Документи та звітність	Звернення керівництва
Vodafone Ukraine	+	+	+	+	+	- Немає у вільному доступі	+
Астарта-Київ	+	-	+	+	+	+	+
Нова пошта	+	+	+	+	+	+	+
Епіцентр К	+	-	+	+	+	- Немає у вільному доступі	+
1+1 медіа	+	-	+	+	+	- Немає у вільному доступі	-
Метінвест	+	-	+	+	+	- Немає у вільному доступі	+
АТБ	+	-	+	+	-	+	+
Lifecell	+	+	+	+	+	- Немає у вільному доступі	-

Під час пандемії актуальними каналами комунікації, направлені на зовнішніх стейкхолдерів, залишаються корпоративний веб-сайт, соціальні мережі та ЗМІ, участь у бізнес- та громадських організаціях. У зв'язку з введенням

загальнонаціонального карантину, з каналів комунікації повністю зникають події/заходи. Через необхідність швидкої реакції на ситуацію, компанії також не встигають готувати цілісні документи або не мають змоги їх опублікувати. Лише 3 з 8 компаній розмістили документацію та звітність з питань КСВ в умовах пандемії у публічний доступ. Зокрема, Астарта-Київ розкривають інформацію про КСВ-ініціативи в нефінансовому звіті за 2019 рік. Нова пошта розміщує на веб-сайті чернетку Протоколу реагування в разі підозри у персоналу COVID-19. Тим часом, АТБ оприлюднює документацію стосовно закупівельних цін на товари з метою чесно проінформувати споживачів про підвищення цін в умовах загальнонаціонального карантину та економічної кризи.

У ході дослідження виявлено, що під час пандемії важливим стає особисте звернення керівника компанії до зовнішніх стейкхолдерів. Частіше звернення керівництва публікують на веб-сайті або в соціальних мережах компанії у вигляді листа, інтерв'ю або відео. Зустрічаються інтерв'ю та коментарі керівника у ЗМІ. Рідко керівник публікує свої слова до громади на особистій сторінці в соціальних мережах. Незвичним для комунікації про КСВ стає такий канал, як СМС-повідомлення. Три компанії інформують своїх споживачів про окремі КСВ-практики. Так, Vodafone Ukraine надіслала користувачам СМС про те, що у зв'язку з карантинном буде відкрито безкоштовний доступ до деяких послуг компанії (що є частиною КСВ). Vodafone Ukraine та Lifecell інформують своїх абонентів про профілактику COVID-19 через СМС-повідомлення. Тим часом, Нова пошта написала про використання СМС-повідомлення у Протоколі реагування в разі підозри у персоналу COVID-19. Так, у разі закриття відділення через підозру зараження персоналу коронавірусом, Нова пошта повинна повідомити клієнтів через СМС про перевезення їхньої посилки в інше місце та обов'язково проінформувати про причину.

Досліджено ряд комунікаційних інструментів, які використовують проаналізовані компанії з метою комунікації про КСВ в умовах пандемії для зовнішньої аудиторії:

- Публікації та новини в ЗМІ та соціальних мережах;
- Статті в ЗМІ;
- Сюжети на телебаченні;
- Нефінансовий звіт;
- Протокол реагування в разі підозри COVID-19;
- Консультації з громадськими організаціями або органами державної влади з приводу актуальної допомоги громаді під час пандемії;
- Офіційні листи;
- Зустрічі з партнерами.

Окрім, комунікації безпосередньо про КСВ-ініціативи в умовах пандемії, компанії надають необхідну інформацію з приводу коронавірусу, профілактики зараження, правила поведінки під час карантину. Компанії розробляють різні комунікаційні тактики з метою утримати громадян від входу в громадські місця під час карантину або наснажити на корисні справи та роботу вдома. Для цього компанії використовують наступні комунікаційні інструменти:

- Інфографіки;
- Флешмоби та хештеги в соціальних мережах (#Не один на карантині, #Будь відповідальним від 1+1 медіа);
- Влоги («Люди Ідей на карантині» від 1+1 медіа);
- Відеоінструкції (правила дезінфекції поверхонь від Епіцентр К);
- Відеоролики;
- Інформаційні плакати та інфографіки в пунктах надання послуг або збуту (наприклад, про дистанцію в черзі від Нова пошта);
- Анімаційні ролики в телеэфірі та соціальних мережах («Дізнайся про свою силу» від 1+1 медіа).

Також варто порівняти комунікацію через соціальні мережі до і під час пандемії (Див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7. Соціальні мережі для комунікації про КСВ в умовах пандемії
коронавірусу

Назва компанії	Соціальні мережі				
	Facebook	Instagram	Telegram	Twitter	YouTube
Vodafone Ukraine	+	-	-	-	-
Астарта-Київ	+	-	+	-	-
Нова пошта	+	+	-	-	+
Епіцентр К	+	+	-	-	+
1+1 медіа	+	+	-	-	+
Метінвест	+	+	+	+	+
АТБ	+	+	-	-	-
Lifecell	+	+	+	+	-

Ситуація в соціальних мережах не сильно змінюється під час пандемії. Facebook залишається основним ресурсом, 6 компаній комунікують про КСВ в умовах пандемії в Instagram, 4 – в YouTube, 3 – в Telegram, 2 – в Twitter. Lifecell починає комунікувати про КСВ-практики в Telegram та Twitter, а АТБ – в Instagram. Це говорить про тенденцію бізнесу більш інтенсивно інформувати про КСВ-практики під час кризи, розміщуючи таку інформацію в усіх наявних в компанії каналах. Усі проаналізовані компанії стали приділяти більше уваги комунікації про КСВ-проекти, реалізовані під час пандемії.

У зв'язку з відсутністю даних про внутрішні комунікації під час пандемії у вільному доступі, порівняльний аналіз комунікаційних підходів до і під час пандемії є нерелевантним.

У ході дослідження також було проведено опитування, в якому взяли участь респонденти 18-60 років, які працюють в комерційному секторі. В рамках дослідження виявлено канали комунікації, через які респонденти хотіли б отримувати актуальну інформацію про ініціативи бізнесу у боротьбі з коронавірусом (Див. рис. 2.1).

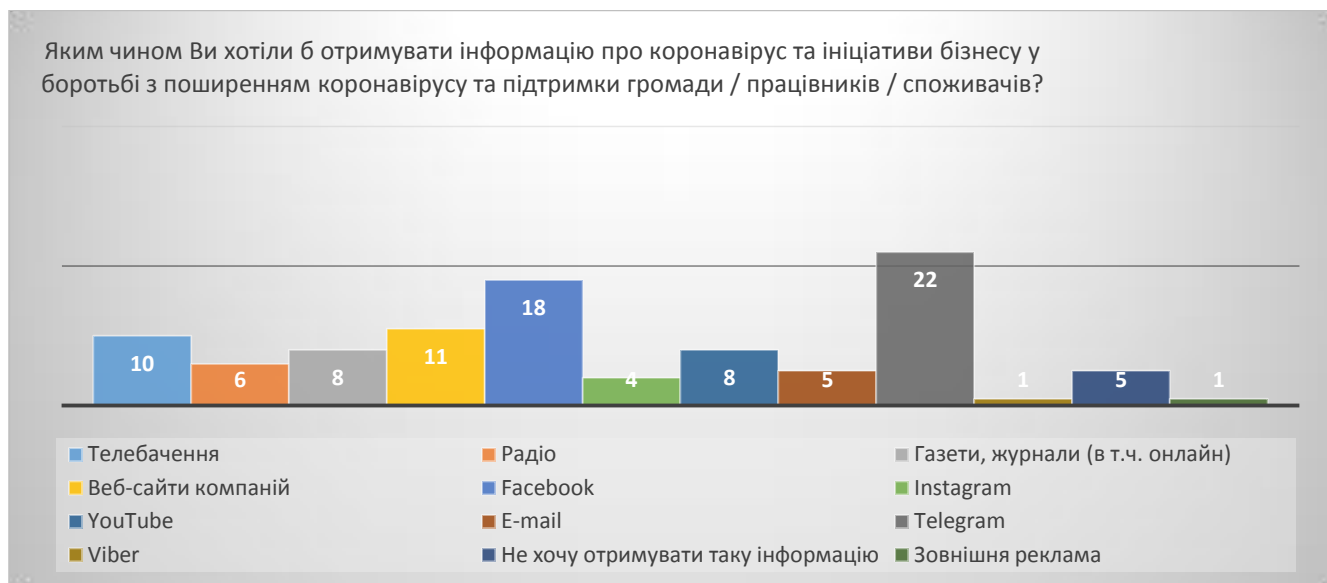


Рис. 2.1. Канали комунікації, через які респонденти хочуть отримувати інформацію про коронавірус та ініціативи бізнесу у боротьбі з коронавірусом, N=36

Telegram (22 з 36 респондента) та Facebook (18 з 36) є найбільш актуальними каналами, через який респонденти хотіли б отримувати інформацію про коронавірус та ініціативи бізнесу у боротьбі з ним. Менше третини респондентів хотіли б отримувати таку інформацію через телебачення (10 з 36), веб-сайти компаній (11 з 36) та YouTube (8 з 36). Незначна кількість респондентів відповіли: радіо (6 з 31), e-mail (5 з 36), Instagram (4 з 36), Viber (1 з 36), зовнішня реклама (1 з 36). 5 осіб сказали, що не хочуть отримувати таку інформацію.

В опитуванні респонденти повідомили про канали комунікації, через які вони хотіли б отримувати новини про дії їхнього роботодавця у боротьбі з коронавірусом (Див. рис. 2.2).



Рис. 2.2. Канали комунікації, через які респонденти хочуть отримувати інформацію про коронавірус та дії свого роботодавця у боротьбі з коронавірусом, $N=36$

Внутрішній електронний портал/веб-сайт (16 з 36) та e-mail (15 з 36) є найбільш актуальними каналами, через які респонденти хотіли б отримувати інформацію про коронавірус та дії свого роботодавця стосовно боротьби з коронавірусом. Менше третини респондентів хотіли б отримувати таку інформацію через корпоративні ЗМІ (11 з 36), соціальні мережі компаній (10 з 36) та веб-сайт компанії (9 з 36), робочі зустрічі (9 з 36). Незначна кількість респондентів відповіли: групова відеоконференція (8 з 36), по-телефону (6 з 36), Viber (1 з 31). 4 особи сказали, що не хочуть отримувати таку інформацію, а 1 респондент заявив, що будь-який варіант прийнятний.

Отже, різноманітні комунікаційні теорії пояснюють, що належне інформування стейкхолдерів про КСВ та комунікація змінюють їхні установки стосовно компанії. Зокрема, правильно побудована комунікація здатна представити організацію в якості позитивного корпоративного громадянина. Дослідження показало, що найефективнішими та найбільш поширеними каналами комунікації з зовнішніми зацікавленими сторонами у сфері КСВ є корпоративний веб-сайт, соціальні мережі (ключовим є Facebook), міжособистісне спілкування з працівниками компанії, які є амбасадорами бренду. Для внутрішніх стейкхолдерів ефективними засобами комунікації про КСВ слугують наступні: корпоративний веб-сайт, соціальні мережі

(в т.ч. внутрішні), робочі зустрічі, прямі комунікації. Порівняльний аналіз та експертне опитування показали, що під час пандемії коронавірусу загалом форма видачі матеріалу та засоби комунікації не сильно змінились, натомість існують певні особливості комунікації у ситуації кризи, яка сталася у 2020 році. Компанії більш інтенсивно інформують зовнішню громадськість про свою реакцію на кризу та КСВ-практики, крім того, починають комунікувати через ті канали, які не використовували раніше в рамках КСВ-стратегії. Вкрай важливим стає особисте звернення керівника компанії до зовнішніх стейкхолдерів, що імовірно підтверджує надійність та стійкість компанії у часи кризи. Під час пандемії найбільш актуальними каналами комунікації для зовнішніх стейкхолдерів виявилися Telegram та Facebook, для внутрішніх, зокрема для працівників – внутрішній електронний портал/веб-сайт та e-mail.

РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ

3.1. Методологія дослідження

3.1.1. Час та місце проведення дослідження

Дослідження проводилося у місті Києві з грудня 2019 року до травня 2020 року. Збір даних було здійснено онлайн у зв'язку з запровадженням загальнонаціонального карантину.

3.1.2. Етапи проведення дослідження

Дане дослідження проводилося у три етапи. На першому етапі (грудень 2019 року – березень 2020 року) було проаналізовано зарубіжну і вітчизняну літературу стосовно корпоративної репутації та впливу КСВ на неї. Таким чином, було визначено 1) основні складові корпоративної репутації та сучасні тенденції, які впливають на її формування; 2) проаналізовано корпоративну соціальну відповідальність як складову корпоративної репутації; 3) визначено роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній. На даному етапі вибрано досліджувану групу та методи дослідження. Було розроблено відповідні інструменти дослідження.

На другому етапі (березень – квітень 2020 року) було здійснено опитування експертів шляхом проведення напівструктурованого інтерв'ю, опитування громадськості шляхом анкетування.

На третьому етапі (квітень – травень 2020 року) здійснено аналіз отриманих даних, узагальнення результатів та розроблено рекомендації щодо підвищення

впливу КСВ ініціатив і стратегій українських комерційних компаній на формування їх репутації.

3.1.3. Процедура проведення дослідження

У результаті опрацювання наукової літератури було визначено досліджувану групу, здійснено вибір методів дослідження та розроблено інструменти дослідження.

Було проведено контент-аналіз ЗМІ для виявлення компаній, чиї КСВ-ініціативи в умовах пандемії набули широкого висвітлення в ЗМІ. На основі цього, було відібрано 8 компаній та проведено структурний аналіз їхніх КСВ-ініціатив, впроваджених під час пандемії коронавірусу.

Після налагодження контактів з експертами та отримання їх згоди на участь у дослідженні, було проведено 6 напівструктурованих інтерв'ю із незалежними експертами у сфері КСВ та керівниками відділів КСВ у комерційних компаніях. Експертне опитування проводилося онлайн за допомогою застосунків аудіо- та відеозв'язку. На основі інтерв'ю було зроблено транскрипти (Додатки Н-Т).

Для опитування громадськості було встановлено характеристику досліджуваної групи за двома основними критеріями: віком та місцем роботи. Запрошення до проходження анкети було поширено через електронну пошту, особисті повідомлення, допис на особистій сторінці дослідника у соціальних мережах (Facebook, Instagram) та через допис у тематичній групі «Україна на карантині» (Facebook). Опитування громадськості проводилося онлайн за допомогою програми для збору даних Google Forms. Тривалість опитування сягала близько 10 хвилин.

3.1.4. Методи дослідження

Структурний аналіз. Для дослідження були відібрані КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу 8-ми українських компаній у різних сферах діяльності:

Vodafone Ukraine, Астарта-Київ, Нова пошта, Епіцентр К, 1+1 медіа, Метінвест, АТБ, Lifecell (Див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Компанії відібрані для структурного аналізу

№	Назва компанії	Сфера діяльності
1	Vodafone Ukraine	Мобільний зв'язок та мобільний інтернет
2	Astarta-Kyiv	Сільське господарство, виробництво цукру, тваринництво
3	Нова пошта	Логістика
4	Епіцентр К	Роздрібний продаж товарів для будівництва, оздоблення житла, саду та городу
5	1+1 Медіа	Виробництво та трансляція телепродукції
6	Група Метінвест	Металургія
7	АТБ	Роздрібний продаж продовольчих та непродовольчих товарів
8	Lifecell	Мобільний зв'язок та мобільний інтернет

За допомогою структурного аналізу було проаналізовано ті компанії, які впроваджували КСВ-активності в умовах пандемії коронавірусу в період з 12.03.2020 по 30.04.2020. Проаналізовано як українські компанії, так і міжнародні, що працюють на українському ринку. З них були відібрані 8 компаній, чії ініціативи отримали широке висвітлення (від 10 публікацій у регіональних та загальнонаціональних виданнях), що було визначено на основі **контент-аналізу** ЗМІ (Додаток У). Приклади КСВ-ініціатив в умовах пандемії відбиралися за рядом критеріїв:

- Компанії, які впровадили ці ініціативи, мали КСВ-стратегію і здійснювали КСВ-ініціативи до початку пандемії коронавірусу.
- Компанії активно комунікували про свою КСВ-стратегію або окремі КСВ ініціативи до початку пандемії коронавірусу.
- Компанії активно комунікують про КСВ-ініціативи під час пандемії коронавірусу.

КСВ-ініціативи було проаналізовано за рядом показників: 1) виявлення КСВ ініціатив, направлених на підтримку зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів в умовах пандемії коронавірусу; 2) виявлення благодійних ініціатив направлених на

боротьбу з коронавірусом та підтримку стейкхолдерів під час пандемії; 3) встановлення особливостей комунікації про КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу. Поглиблене вивчення КСВ ініціатив було проведено за допомогою структурного аналізу офіційних веб-сайтів компаній, офіційних сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube), публікацій у ЗМІ, нефінансової звітності та іншої документації у публічному доступі.

Порівняльний аналіз. Метод порівняльного аналізу застосовано з метою виявлення особливостей комунікації про КСВ в умовах пандемії. Було здійснено порівняння особливостей комунікації про КСВ-ініціативи до та під час пандемії коронавірусу.

Метод експертного опитування шляхом проведення напівструктурованого інтерв'ю. Були проведені експертні інтерв'ю з українськими спеціалістами з КСВ з ціллю дослідити вплив КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу на репутацію комерційних компаній в Україні. Основними завданнями методу було: визначити роль КСВ у формуванні і сприйнятті корпоративної репутації внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами компаній (в т.ч. в умовах пандемії коронавірусу) та вияснити необхідність комунікації про КСВ компанії.

Метод опитування шляхом анкетування. Проведено анкетування громадськості з метою дослідити вплив КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу на репутацію комерційних компаній в Україні. Основними завданнями методу було: виявити очікування громадськості стосовно реакції бізнесу в умовах пандемії коронавірусу та оцінити сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами.

3.1.5. Інструменти дослідження

У ході дослідження було використано такі інструменти дослідження: гайд для напівструктурованого інтерв'ю з експертами в сфері КСВ, анкета для громадськості.

Гайд для напівструктурованого інтерв'ю з експертами в сфері КСВ включав відкриті запитання з теми дослідження (Див. Додаток Л). До гайду увійшло 3 блоки запитань: 1) умови формування репутації; 2) КСВ-активності в умовах пандемії; 3) роль комунікації у впровадженні КСВ; 3) роль КСВ у формуванні репутації. Гайд був розроблений на основі проаналізованої літератури.

Анкета включала соціально-демографічні показники досліджуваної групи (на початку анкети), закриті та відкриті запитання з даної теми, що розміщені у 3 блоках: 1) обізнаність про КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу; 2) сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу серед громади/потенційних споживачів; 3) сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу серед працівників (Див. Додаток М). Питання анкети ґрунтуються на дослідженнях Edelman Trust Barometer 2020. Special Report: Trust and the Coronavirus та Edelman Trust Barometer 2020. Special Report: Brand Trust and the Coronavirus Pandemic. Респонденти заповнювали анкети самостійно без вказування імен, що підтверджує їх анонімність.

3.1.6. Характеристика досліджуваної групи

У дослідженні було опитано 6 експертів, які залучені до впровадження КСВ в українських комерційних компаніях. Критерії вибірки для експертів:

- 1) Досвід роботи у сфері КСВ.
- 2) Обізнаність та компетентність у темі КСВ (Див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Характеристика досліджуваної групи (експерти), N=6

№	ПІБ	Посада	Місце роботи	Транскрипт
1	Ольга Бойко	Менеджер комітету з промислової екології та сталого розвитку	Європейська бізнес асоціація	Додаток Н
2	Аліна Марценюк	Керівниця групи КСВ	1+1 медіа	Додаток П
3	Марія Неділько	Менеджер з внутрішніх комунікацій та КСВ	Watsons	Додаток Р

4	Марина Гриценко	Екс-керівниці групи КСВ	1+1 медіа	Додаток С
5	Азіза Хамідова	Керівниця відділу КСВ	EPAM Ukraine	Респондентка не надала дозвіл на розміщення транскрипту
6	Олена Іванова	Викладач курсу «Корпоративні соціальні програми»	НаУКМА	Додаток Т

У дослідженні також було опитано 36 осіб, які є представниками громадськості, можуть виступати як споживачами комерційних компаній, так і працівниками у комерційному секторі. Згідно з цим, було встановлено такі критерії вибірки:

1) Доступ до Інтернет ресурсів. До вибірки потрапили ті респонденти, які мають доступ до Інтернету.

2) Вік респондентів (18-60 років).

3) Місце роботи у комерційному секторі (до вибірки потрапили особи, які можуть описати свої очікування від роботодавця стосовно його КСВ-політики під час пандемії коронавірусу).

4) Матеріальний стан (до вибірки потрапили особи, які можуть оцінити свій особистий вибір при покупці товарів/послуг (в т.ч. дороговартісних) та описати які фактори сприяють їхньому вибору).

Загалом, було опитано 26 жінок, 10 чоловіків віком від 22 до 57 років. Більшість респондентів віком від 22 до 26 років (26 з 36 респондентів). Усі респонденти працюють у комерційному секторі.

Для того, щоб дізнатися споживацькі можливості, було задано питання про те, товар з якою ціною респонденти можуть собі дозволити придбати самостійно (Див. рис. 3.1).

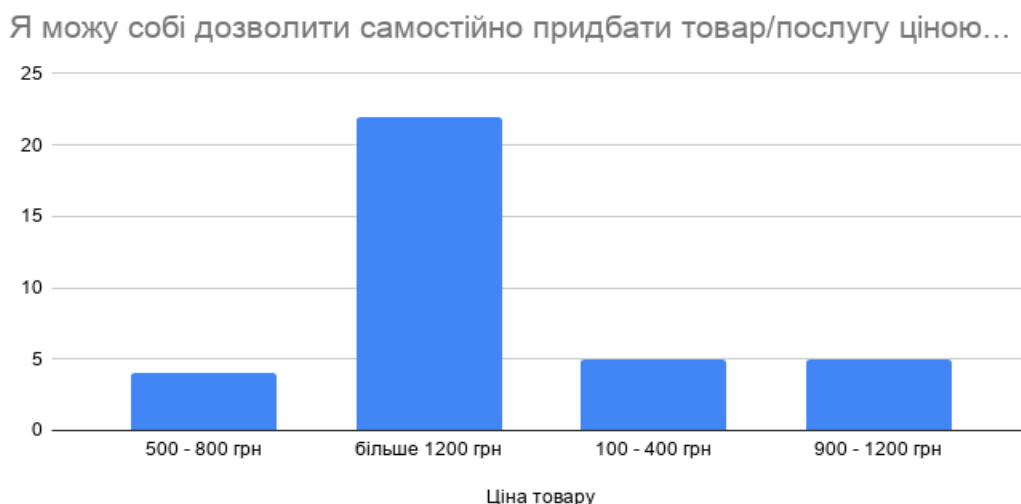


Рис. 3.1. Розподіл відповідей на питання «Товар/послугу якої ціни Ви можете собі дозволити придбати самостійно?», N=36

В основному, респонденти можуть собі дозволити купити товари ціною більше 1200 грн, що дає можливість аналізувати їхні споживацькі звички та оцінити їхню готовність вибирати товар/послугу відповідно до наявності ефективних КСВ-практик бренду.

3.1.7. Труднощі проведення дослідження

КСВ-ініціативи під час пандемії коронавірусу, які були проаналізовані методом структурного аналізу, є неповними. Дослідниця стикнулася з проблемою доступу до експертів з числа керівників відділів або комітетів КСВ в тих комерційних компаніях, які були проаналізовані в рамках дослідження. У зв'язку з впровадженням загальнонаціонального карантину, експерти з КСВ отримали велике навантаження на роботі, тому вони не мали можливості, інколи і не виявили бажання, відповісти на питання інтерв'ю. Дослідниця зверталася до 16 експертів з КСВ (до 8 незалежних експертів та до 8 керівників відділів або комітетів КСВ у компаніях, які були проаналізовані в рамках структурного аналізу). Авторка отримала відповідь та провела інтерв'ю з 6 експертами (5 незалежних експертів та 1

керівник відділу КСВ компанії, яка потрапила до вибірки дослідження). Це сприяло тому, що дані в рамках структурного аналізу можуть бути не повні, що у свою чергу могло вплинути на глибину дослідження.

3.1.8. Концептуалізація понять

Корпоративна репутація - загальна оцінка організації сформована на основі отриманої інформації про її статус, поведінку та методи діяльності [5; 26; 35; 76; 94; 98].

Корпоративна соціальна відповідальність - «відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку» [50, С. 4].

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу - ті КСВ-практики, які спрямовані на боротьбу з поширенням коронавірусу та на підтримку громади/держави/працівників/споживачів у кризі, що виникла під час пандемії коронавірусу.

3.2. КСВ-ініціативи українських компаній в період пандемії коронавірусу

Для дослідження були відібрані кейси КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу 8 українських компаній у різних сферах діяльності: Vodafone Ukraine, Астарт-Київ, Нова пошта, Епіцентр К, 1+1 медіа, Метінвест, АТБ, Lifecell.

Усі 8 компаній активно впроваджують КСВ-політику/ ініціативи (Див. табл. 3.3.).

Таблиця 3.3. Суттєві питання КСВ в проаналізованих компаніях та благодійні практики

Назва компанії	Основні КСВ ініціативи	
	КСВ-активності (суттєві питання)	Найбільші проекти

Vodafone Ukraine	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток громади - Система корпоративного управління - Чесні операційні практики - Благодійність 	<ul style="list-style-type: none"> - Vodafone Smart Routes – інноваційні пішохідні маршрути в містах України. - Освітній курс з Інтернету речей. - Кодекс поведінки. - Програма запобігання протизаконних дій, Антикорупційний комплаєнс. - «Добра справа у подарунок» - допомога дітям з малозабезпечених сімей, що потребують життєво важливої операції.
Астарта-Київ	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток громади - Система корпоративного управління - Захист навколишнього середовища - Чесні операційні практики - Права людини - Трудові відносини 	<ul style="list-style-type: none"> - «ІТ-освіта» - надання доступу до ІТ-освіти для дітей в сільській місцевості, соціальне інвестування в інфраструктуру територій - Кодекс етики - Вторинне використання та переробка сировини, збереження водних ресурсів, зменшення споживання енергії - Антикорупційний комплаєнс - Політика з забезпечення прав людини - Безпечні умови праці, навчання персоналу
Нова пошта	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток громади - Трудові відносини - Соціально відповідальне споживання - Захист навколишнього середовища - Права людини - Благодійність 	<ul style="list-style-type: none"> - Школа бізнесу, «КРУТО Нова пошта» - Медичне страхування, охорона праці, корпоративне навчання - Якісні перевезення вантажу, підтримка споживачів і вирішення спорів - Збереження ресурсів, збір вторинної сировини, - «Надсилаю добро», «Гуманітарна пошта України»
Епіцентр К	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток громади 	<ul style="list-style-type: none"> - Соціальне інвестування в розвиток спорту, будівництво, ремонт спортивних комплексів, освітніх та медичних закладів.
1+1 медіа	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток місцевих громад - Трудові відносини - Захист навколишнього середовища - Чесні операційні практики 	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоративне волонтерство «Естафета добра» - Медичне страхування, навчання співробітників - «Зелений офіс», - Корпоративні прибирання громадських місць - Ініціатива з захисту прав інтелектуальної власності в мережі Інтернет «Чисте небо»
Метінвест	<ul style="list-style-type: none"> - Система корпоративного управління - Чесні операційні практики - Захист навколишнього середовища - Трудові відносини - Залучення та розвиток громади 	<ul style="list-style-type: none"> - Кодекс етики, інтегрована система управління в сфері промислової безпеки, захисту навколишнього середовища - Комплаєнс-програма з протидії корупції, моніторинг всього виробничого ланцюга, антимонопольний комплаєнс - Збереження водних ресурсів, переробка та утилізація відходів - Правила з охорони праці та промислової безпеки, стандарти з безпеки праці

		<ul style="list-style-type: none"> - Конкурс соціальних проєктів «Місто – нашими руками», соціальне інвестування в школи, лікарні, дороги.
АТБ	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення та розвиток громади - Права людини - Благодійність 	<ul style="list-style-type: none"> - Соціальне інвестування у вирішення комунальних проблем та на закупівлю обладнання для лікарень - «Соціальний кошик АТБ» - зниження цін на соціальні товари на 10-15% нижче за середньоринкові - «НЕ чужі долі» - адресна гуманітарна допомога сім'ям українських учасників АТО
Lifecell	<ul style="list-style-type: none"> - Система корпоративного управління - Чесні операційні практики - Соціально відповідальне споживання - Права людини - Залучення та розвиток громади - Трудові відносини 	<ul style="list-style-type: none"> - Політика загальних цінностей та ділової етики - Кодекс етики закупівель та відносин з партнерами - Компанія надає безкоштовний зв'язок та інформаційну підтримку у роумінгу своїм абонентам, які опинилися в зоні терористичних атак, стихійного лиха в іншій країні - Спеціалізовані курси НІКЦ УТОС для людей з вадами зору з навчання їх користуватися аудіопрограмами смартфона «lifecell університети» - компанія відкриває навчальні телеком-лабораторії в технічних університетах - Безпечні умови праці, медичне страхування, компенсаційний пакет

Загалом, за допомогою КСВ-практик всі зазначені компанії (8) сприяють розвитку територіальної громади. Суттєвими питаннями для більшості обраних компаній є чесні операційні практики (5 з 8), трудові відносини (5 з 8), соціальна відповідальність у системі корпоративного управління (4 з 8), захист навколишнього середовища (4 з 8) та права людини (4 з 8). Менше уваги обрані компанії приділяють питанням соціально відповідального споживання (2 з 8). Виходячи за рамки КСВ, можемо зазначити, що лише 3 проаналізованих компанії здійснювали практику благодійності, а саме Vodafone Ukraine, Нова пошта, АТБ. Варто зауважити, що у цьому аналізі показано ті суттєві питання, яким компанії приділяють більшої уваги, включаючи впровадження відповідних практик та посилене інформування про ці практики.

В рамках аналізу ініціатив, впроваджених під час пандемії коронавірусу, виявлено, що усі 8 компаній впроваджують КСВ-ініціативи, що направлені як на зовнішніх, так і на внутрішніх стейкхолдерів. Незважаючи на кризову ситуацію у сфері бізнесу, комерційні компанії намагаються задовольнити потреби всіх стейкхолдерів або переважної більшості стейкхолдерів.

У ході дослідження ініціатив, впроваджених під час пандемії коронавірусу, було виявлено, що їх можна розподілити на дві основні категорії: КСВ-ініціативи та благодійність. Відмінність між КСВ ініціативами та благодійністю було встановлено за рядом критеріїв (Див. табл. 3.4), визначених згідно зі стандартом ISO 26000 [50, С. 4]. Відповідно до цих критеріїв, авторка роботи визначила відношення ініціатив до КСВ або благодійності.

Таблиця 3.4. Критерії відмінності ініціатив за категоріями «КСВ» та «благодійність» за стандартом ISO 26000

Критерії	КСВ	Благодійність
Визначення	«відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку» [50, С. 4]	«це практика надання певних цінностей (грошей, фізичних ресурсів, часу) з метою поліпшення загальної соціальної ситуації в громаді чи спільноті або конкретним групам людей, індивідам, які цього потребують» [86, С. 278].
Відповідає загальній стратегії КСВ	+	-
Сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та благополуччя суспільства.	+	-
Систематична практика, яка є актуальною увесь період діяльності компанії або періодично повторюється залежно від потреби (включаючи антикризові практики).	+	- (разова або короткочасна)
Відповідає бізнес-профілю компанії	+	- (може бути пов'язана з бізнес-профілем, але необов'язково)

Виявлено, що під час пандемії проаналізовані комерційні компанії однаковою мірою впроваджували як КСВ-ініціативи, так і займалися благодійною діяльністю (Див. рис. 3.2).

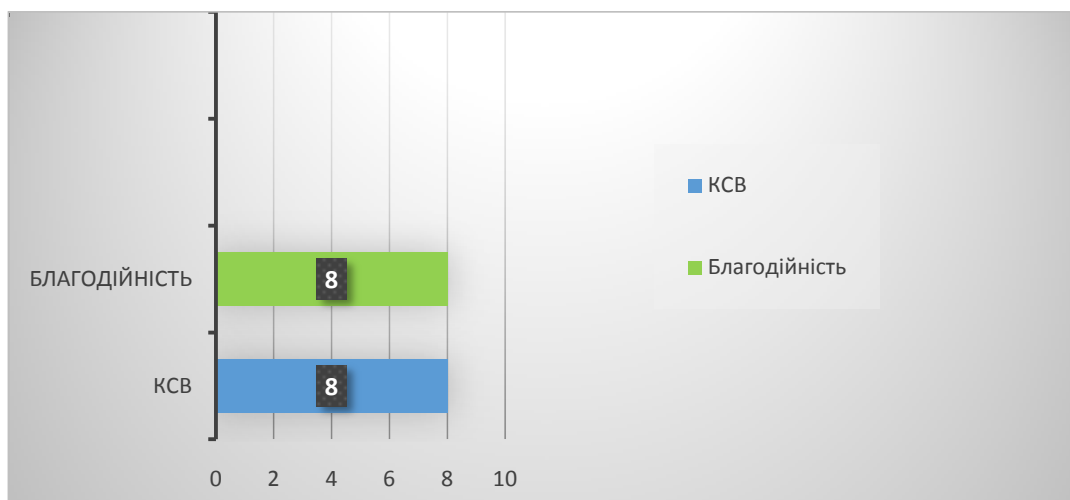


Рисунок 3.2. Загальний огляд КСВ-практик та благодійної діяльності проаналізованих компаній під час пандемії коронавірусу

Під час пандемії усі проаналізовані компанії (8) впроваджують ініціативи, що відповідають критеріям КСВ і тим часом, всі обрані компанії (8) також мають благодійні проекти. Отже, бізнес обирає дві основні тактики (і КСВ, і благодійність) та впроваджує їх комплексно з метою вирішення соціальних проблем або допомоги зовнішній та внутрішній громадськості у часи кризи. У подальшому аналізі докладно розібрано різницю між КСВ та благодійністю.

Було визначено ряд спільних характеристик у впровадженні КСВ-практик в умовах пандемії, направлених на зовнішню аудиторію, зокрема на громаду та споживачів (Див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5. КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів (громаду та споживачів)

Назва компанії	Безкоштовне надання своєї продукції/послуг. Суттєве зниження цін на продукцію	Надання інформації про коронавірус, профілактику	Перекваліфік. товарів/послуг/ оснащення/ інших ресурсів	Система безпечного надання послуг	Відмова від податкових пільг під час карантину
Vodafone Ukraine	+	+	-	+	+
Астарт-Київ	-	-	+	-	-
Нова пошта	+	-	-	+	-
Епіцентр К	-	+	-	+	-

1+1 медіа	+	+	-	-	-
Метінвест	-	+	+	-	+
АТБ	+	-	-	+	-
Lifecell	+	+	-	+	-

В основному, компанії, чия робота передбачає безпосереднє контактування зі споживачами, відповідально ставляться до системи безпечного надання послуг, що включає в себе різні практики:

- Епіцентр К, Нова пошта та АТБ здійснюють регулярний санітарно-гігієнічний контроль (встановлені дезінфікуючі засоби; санітарно-гігієнічна обробка оснащення; вологе прибирання; встановленні обмежувальні позначки на касах з метою уникнення скупчення людей; температурний контроль відвідувачів; контроль за станом здоров'я співробітників).
- Поширеною практикою стає доставка продуктів харчування або інших товарів додому з метою утримання громадян від виходу в громадські місця (в т.ч. в продуктові магазини) під час карантину. Вартими уваги є партнерські проєкти, наприклад, Нова пошта, Rozetka та АТБ у співпраці запровадили доставку продуктових наборів. Rozetka розміщує продукцію у своєму інтернет-магазині, де клієнт може її замовити; АТБ формує та пакує замовлення; Нова пошта доставляє пакунок. Крім того, Нова пошта запровадила сервіс безконтактної доставки.
- Навіть ті компанії, які не мали доставки до сьогодні, не відстають у цьому тренді. Наприклад, у кооперації з сервісом Glovo, мобільний оператор Lifecell здійснює безоплатні доставки SIM-карток.
- Іншим прикладом безпечного надання послуг є проєкт АТБ. Під час карантину АТБ відкрив веб-сайт, де можна замовити товари та забрати пакунок у магазині, не витрачаючи час на пошук продукції в магазині, що зменшує ризик зараження вірусом.
- Деякі компанії перевели більшу частину своїх послуг в онлайн-форму. Vodafone Ukraine удосконалив додаток «My Vodafone», через який користувачі отримують сервіс онлайн. Lifecell запровадив проєкт «Мобільна

турбота» створений для того, щоб клієнт міг через мобільний оплатити пакет послуг іншого абонента, таким чином фінансово допомагаючи своїм родичам для того, щоб вони не виходили на вулицю під час карантину.

Усі зазначені проекти з безпечного надання послуг безпосередньо інтегровані у діяльність компанії та взаємодію з клієнтами, тому усі вони відповідають бізнес-профілю компанії.

До соціальної відповідальності також відносять інформування споживачів та громади про вірус, ризики, що з ним пов'язанні, методи профілактики. Більшість компаній надають таку інформацію через свої контрольовані канали комунікації: веб-сайт, соціальні мережі, СМС-повідомлення (Vodafone Ukraine, Lifecell), інформаційні плакати та інфографіки в мережі магазинів (Епіцентр) або поштових відділеннях (Нова пошта). За стандартом ISO 26000, «КСВ ініціативи повинні відповідати взаємовідносинам, що стосуються діяльності організації в сфері її впливу» [50, С. 4]. З опису КСВ-ініціатив видно, що інформація про коронавірус транслюється безпосередню під час взаємодії з клієнтами у місцях, де вони отримують послуги (магазин, поштове відділення тощо) або через безпосередні канали комунікації з клієнтами (СМС-повідомлення), а отже, такі КСВ-практики можна віднести до бізнес-профілю компанії.

Якщо повернутися до інших категорій КСВ-діяльності в умовах пандемії, то варто також вказати на перекваліфікацію товарів/послуг або оснащення комерційних компаній під нагальні потреби суспільства. Два підприємства запровадили КСВ-ініціативи, які безпосередньо не відповідають бізнес діяльності компанії, але вони використовують власні ресурси для того, щоб допомогти медичним закладам та громадянам у їхніх територіальних громадах. Зокрема, ці компанії перекваліфікували обладнання, яке використовують на своєму виробництві, з метою виявлення та лікування коронавірусної хвороби. Наприклад, група Метінвест передає балони з киснем, облаштовує кисневі пости та проводить киснепроводи в лікарнях Маріуполя. Кисневі балони використовуються на металургійних заводах та комбінатах групи Метінвест, однак під час пандемії їх

перекваліфікували на оснащення, за допомогою якого лікують пацієнтів з коронавірусною хворобою. Подібно до попереднього прикладу, компанія Астарта-Київ передала лабораторному центру власне обладнання по визначенню ДНК, що використовують в агробізнесі. За допомогою цього обладнання медичні працівники можуть виявляти COVID-19.

Інші дві компанії відмовилися від податкових пільг для підприємств, передбачених законом України №3220 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)» (далі – ЗУ №3220). Такі компанії як Vodafone Ukraine та група Метінвест продовжують сплачувати повні податки до місцевого бюджету з метою підтримати органи влади у боротьбі з коронавірусом. Ці КСВ-активності безпосередньо пов'язані з системою управління компанії, тому вони напряму співвідносяться з бізнес-профілем компанії.

Поширеною КСВ-практикою в умовах пандемії є надання своєї продукції/послуг або інших ресурсів безкоштовно для споживачів, громади чи держави. Під час дослідження у авторки виникнули суперечності щодо відношення ініціатив з безкоштовного надання товарів/послуг до категорії КСВ. У зв'язку з цим, було проаналізовано спірні кейси за критеріями ISO 26000 (Див. табл. 3.6):

Таблиця 3.6. КСВ-ініціативи з безкоштовного надання товарів/послуг та інших ресурсів

Назва компанії	КСВ-ініціатива	Відповідає загальній стратегії КСВ	Сприяє сталому розвитку	Систематична практика	Відповідає бізнес-профілю
Vodafone Ukraine	Безкоштовна трансляція уроків у сервісі Vodafone TV в рамках проекту «Всеукраїнська школа онлайн»	+ Одним з напрямків КСВ є розвиток освіти.	+ Ціль 4. Якісна освіта	+ Подібний проект: «Освітній курс з Інтернету речей» - цифрова підтримка та навчання студентів навичкам роботи з IoT-пристроями	+ В рамках проекту компанія надає свою продукцію/послуги
Нова пошта	Проект «Гуманітарна пошта України»: безкоштовна доставка	+ Один із напрямків КСВ	+ Ціль 3. Здоров'я	+ «Гуманітарна пошта України» є	+ В рамках проекту

	продуктів харчування, медичного приладдя, медикаментів та засобів індивідуального захисту до лікарень, інституцій для дітей, незахищених категорій населення, військовослужбовців	є допомога учасникам АТО, дітям-сиротам		постійним і головним соціальним проектом компанії	компанія надає власну продукцію/ послуги
Нова пошта	Проект «Замовлення продуктів для Ба та Ді»: доставка закуплених споживачами продуктових наборів людям літнього віку	+ Збір коштів та безоплатна доставка – основні методи здійснення КСВ стратегії для громади	+ Ціль 3. Здоров'я Ціль 10. Скорочення нерівності	+ Подібний проект: «1000 подарунків для дітей-сиріт за 15 днів» - доставка закуплених споживачами подарунків для дітей-сиріт	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги
1+1 медіа	Безкоштовна трансляція уроків в рамках проекту «Всеукраїнська школа онлайн»	+ Одним із напрямків КСВ є розвиток освіти	+ Ціль 4. Якісна освіта	+ Подібні проекти: «PROFI», «Подорож до телевізійного задзеркала»	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги
АТБ	У зв'язку із зростом відпускних цін з боку постачальників в умовах карантину та економічної кризи, компанія знизилася торгівельну націнку на товари першої необхідності.	+ Головним напрямком КСВ є доступність продуктів харчування для всіх категорій населення	+ Ціль 1. Подолання бідності Ціль 10. Скорочення нерівності	+ Головний проект: «Соціальний кошик АТБ» - зниження цін на соціальні товари на 10-15% нижче за середньорин.	+ В рамках проекту компанія знижує ціни на власну продукцію/ послуги
Lifecell	Безкоштовне нарахування 20 ГБ інтернету та 1500 хв. для дзвінків по Україні усім медичним працівникам, які є клієнтами Lifecell.	+ Одним з напрямків КСВ є цифрова підтримка категорій населення, які потребують цього найбільше у конкретний період часу.	-	+ Подібні проекти: знижки на товари/послуги учасникам АТО, забезпечення безкоштовного зв'язку для учасників Національної збірної команди України на Паралімпіаді	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги
Lifecell	«Екстрений віртуальний номер VIP» - абоненти за кордоном мають лімітовану к-ть безкоштовних дзвінків та змогу дзвонити та приймати дзвінки з українським номером, але без наявності фізичної SIM-картки (через Інтернет). Ця послуга була запроваджена для того,	+ Одним із напрямків КСВ є постійна підтримка споживачів за кордоном.	+ Ціль 9. Створення стійкої інфраструктури	+ Подібний проект: «Турбота крізь кордони» - безкоштовні хв. зв'язку для абонентів у роумінгу країн, де сталися надзвичайні ситуації, техногенні катастрофи чи терористичні акти.	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги

	щоб абоненти, які під час карантину знаходяться за кордоном, могли мінімізувати свої витрати на зв'язок з родиною та робочими контактами				
Lifecell	Безкоштовний доступ до веб-ресурсів та безплатні дзвінки на гарячі лінії, де можна дізнатися про поширення коронавірусу та запровадження карантину	+ Один з напрямків КСВ - модернізація екстреного оповіщення на держав. та місцевому рівнях.	+ Ціль 9. Створення стійкої інфраструктури	+ Подібні проекти: Запровадження безкоштовних «гарячих ліній» - ГО «Ла Страда-Україна», «Служба розшуку дітей», Міжнародна організація з міграції	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги
Lifecell	Пільгові умови для бізнесу з користування окремими послугами	+ Одним з напрямків КСВ є цифрова підтримка категорій населення, які потребують цього найбільше у конкретний період часу	+ Ціль 8. Стале економічне зростання	+ Подібні проекти: знижки на товари/послуги учасникам АТО, забезпечення безкоштовного зв'язку для учасників Національної збірної команди України на Паралімпіаді	+ В рамках проекту компанія надає власну продукцію/ послуги

Отже, усі ініціативи вказані в таблиці 3.6 відносяться до КСВ. По-перше, усі 9 ініціатив відповідають загальній стратегії КСВ, яка функціонує в цих компаніях. В основному, ці ініціативи відповідають одному з напрямків КСВ або відповідають основним методам КСВ діяльності компанії. Найбільш яскравим прикладом може слугувати ініціатива 1+1 медіа, яка приєдналася до проекту «Всеукраїнська школа онлайн» та безкоштовно транслює уроки для школярів на своїх телеканалах. Ця ініціатива відповідає загальній стратегії КСВ, оскільки 1+1 медіа загалом займається розвитком освіти у рамках своєї КСВ-діяльності. По-друге, усі 9 прикладів виявляються практиками, які систематично здійснюються в рамках КСВ-стратегії. Наприклад, під час пандемії Нова пошта продовжила свій головний соціальний проект «Гуманітарна пошта України», в рамках якого безкоштовно доставляє продукти харчування, медичне приладдя та засоби індивідуального захисту до

лікарень, інституцій для дітей, незахищених категорій населення, військовослужбовців. По-третє, усі 9 ініціатив відповідають бізнес-профілю компаній, оскільки вони інтегровані в систему управління та діяльність компанії. Зокрема, всі ініціативи пов'язанні з наданням власної продукції/послуг або інших ресурсів безкоштовно або за зниженою ціною. По-четверте, майже всі зазначені ініціативи (8 з 9) сприяють сталому розвитку. Ці КСВ-активності забезпечують такі Цілі сталого розвитку: якісна освіта (2), здоров'я (2), створення стійкої інфраструктури (2), скорочення нерівності (2), подолання бідності (1), стале економічне зростання (1). Яскравим прикладом може слугувати ініціатива Lifecell, яка надала своїм бізнес-клієнтам пільгові умови з користування певними мобільними послугами компанії. В умовах карантину та економічної кризи малий та середній бізнес зазнали найбільших фінансових збитків. Ініціатива Lifecell націлена на стале економічне зростання, оскільки вона покликана створити умови для збереження малого та середнього бізнесу в країні.

Крім вищезгаданих критеріїв ISO 26000, також варто проаналізувати ці ініціативи за допомогою теорій, що пояснюють особливості КСВ. Комерційна компанія є повноцінною соціальною одиницею суспільства, інакше – корпоративним громадянином. Згідно теорії легітимності та теорії функціонального суспільства, компанія досягає легітимності, а згодом і лояльності від стейкхолдерів, лише тоді, коли діє згідно з очікуваннями суспільства та робить свій внесок у вирішення соціальних проблем [13; 45; 56, С. 338-340; 87]. У часи пандемії основною проблемою виявилася нестача ресурсів, завдяки яким можна було б подолати кризову ситуацію. Отже, можемо говорити, що наведені вище ініціативи – це, в першу чергу, реакція бізнесу на гострі проблеми суспільства та спроба внести свій вклад у їх вирішення задля спільного блага. Звертаючись до останніх досліджень Edelman Trust Barometer, можемо зазначити, що світова громада очікує критичної віддачі бізнесу під час пандемії, а саме: 62% опитаних сказали, що країни не впораються з пандемією без належної допомоги та підтримки бізнесу [29, С. 5]; 78% - очікують, що бізнес зробить все можливе, аби захистити своїх працівників та

місцеві громади від зараження вірусом [30, С. 17]. Якщо говорити, що під час пандемії значна частка компаній безкоштовно надає свої товари/послуги, інші ресурси або знижує на них ціну, то варто вказати, що матеріальні або інші економічні ресурси грають вкрай важливу роль для подолання пандемії. Більше половини респондентів (56%) вважають, що бізнес повинен надавати фінансову підтримку задля полегшення складної економічної ситуації в країні [31, С. 18]. Отже, в умовах суспільної кризи вищевказані ініціативи з безкоштовного надання товарів/послуг, інших ресурсів або зниження на них ціни можна віднести до КСВ, а не до благодійності.

Згідно з наданим вище описом прикладів КСВ-ініціатив направлених на зовнішню громадськість, необхідно виявити найбільш поширені практики (Див. рис. 3.3):

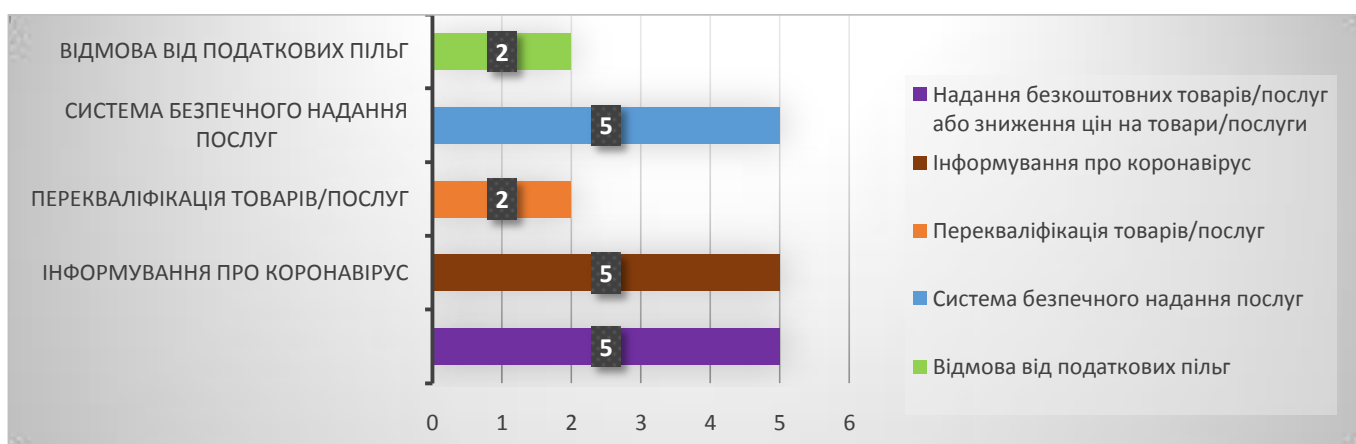


Рис. 3.3. КСВ-ініціативи в умовах пандемії направлені на зовнішню аудиторію

У кількісному розподілі можемо побачити, що домінують три напрямки КСВ-ініціатив в умовах пандемії для зовнішньої громадськості: 1) надання безкоштовних товарів/послуг/інших ресурсів або суттєве зниження цін на товари/послуги (впроваджують 5 з 8 компаній); 2) інформування про коронавірус та профілактику (5 з 8); 3) система безпечного надання послуг (5 з 8). Менш поширені КСВ ініціативи: 1) перекваліфікація товарів/послуг/оснащення та інших ресурсів компанії (2 з 8); 2) відмова від податкових пільг (2 з 8). Отже, в рамках суспільної кризи найбільш

значимими КСВ-проектами є створення безпечних умов для клієнтів; посилене інформування населення про проблему та способи її подолання; та виділення матеріальних ресурсів, яких не вистачає для подолання кризи, реорганізації звичних структур у кризових умовах та збереження рівності між різними категоріями населення.

Згідно з вищевказаним описом, варто вказати направленість цих ініціатив на конкретні групи стейкхолдерів (Див. табл. 3.7):

Таблиця. 3.7. Розподіл КСВ-ініціатив в умовах пандемії за направленістю на конкретні групи стейкхолдерів (зовнішня громадськість)

КСВ-ініціативи	Громада	Споживачі	Держава
Безкоштовне надання своєї продукції/послуг. Суттєве зниження цін на продукцію	+	+	-
Надання інформації про коронавірус, профілактику	-	+	-
Перекваліфікація товарів / послуг / оснащення / інших ресурсів	+	+	-
Система безпечного надання послуг	-	+	-
Відмова від податкових пільг під час карантину	+	-	+

Так, 4 з 5 КСВ-ініціативи направлені на допомогу громаді, так, як і 4 з 5 ініціативи – на споживачів компаній. Лише 1 ініціатива впроваджена з метою підтримки держави. Направленість КСВ-зусиль на громаду та споживачів пояснюється тим, що в умовах пандемії головна задача надавача послуг – безпека клієнтів, а головна задача корпоративного громадянина – захист та підтримка громадян.

Згідно з вищевказаним описом програм, було виявлено їхню відповідність до бізнес-профілю компаній (Див. рис. 3.4):

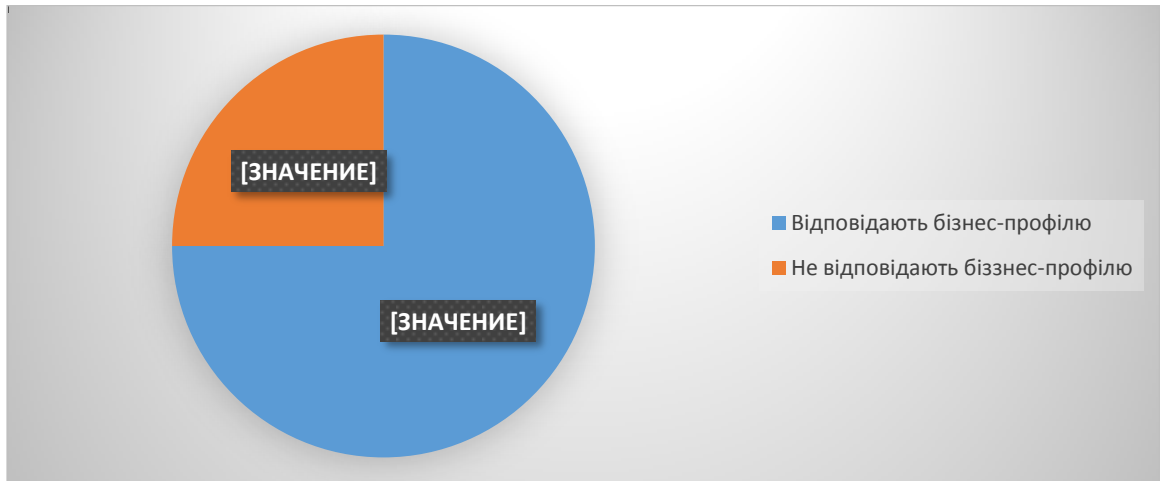


Рисунок 3.4. Відповідність бізнес-профілю компаній

За критеріями ISO 26000, відповідність КСВ-проекту до бізнес-профілю компанії означає, що цей проект «інтегрований в систему управління та діяльність всієї компанії і застосовуються в її взаємовідносинах зі стейкхолдерами» [50, С. 4], що у свою чергу включає два основні фактори:

- 1) «КСВ-ініціативи повинні відповідати діяльності компанії, що включає в себе продукцію, послуги та процеси, які виробляє компанія» [50, С. 4].
- 2) «КСВ-ініціативи повинні відповідати взаємовідносинам, що стосуються діяльності організації в сфері її впливу» [50, С. 4].

Враховуючи критерії ISO 26000, переважна більшість (6 з 8) КСВ-активностей в умовах пандемії направлених на зовнішню громадськість відповідають бізнес-профілю компаній.

Результати дослідження показали, що компанії проявляють турботу про внутрішніх стейкхолдерів, забезпечуючи їхні потреби, які найбільш актуальні під час пандемії (Див. табл. 3.8). Варто зазначити, що усі проаналізовані ініціативи направлені виключно на співробітників компанії.

Таблиця 3.8. КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів

Назва компанії	Дистанційний режим роботи / оплачув. відпустка	Допомога в рамках медичного страхування	Збереження зарплати	Надання засобів індивід. захисту	Інструктування про правила поведінки в умовах карантину	Санітарно-гігієнічний контроль в приміщенні. Контроль за здоров'ям працівників	Розвозка персоналу на місце роботи і додому	Прийом лікаря на робочому місці
Vodafone Ukraine	+	-	+	-	+	-	-	-
Астарта-Київ	+	+	-	+	+	+	-	-
Нова пошта	+	+	-	+	+	+	+	-
Епіцентр К	+	-	-	+	+	+	-	+
1+1 медіа	+	+	+	+	+	+	+	+
Метінвест	+	-	+	+	+	+	+	-
АТБ	+	-	-	+	-	+	-	-
Lifecell	+	-	+	-	-	-	-	-

Усі 8 компаній перевели більшу частину офісних працівників на дистанційний режим роботи. Особливої уваги приділили працівникам з числа груп ризику або найбільш уразливих в умовах карантину. Так, на дистанційний режим перевели працівників віком від 60 років, вагітних жінок та працівників, що доглядають за дітьми. Якщо у цих категорій співробітників не має можливості працювати вдома, їм надають оплачувану відпустку. Компанії також піклуються про співробітників, які працюють в полях та безпосередньо контактують з клієнтами, і у зв'язку з цим, не мають можливості залишатися вдома:

- Оснастили працівників засобами індивідуального захисту (маски, рукавички, дезінфектори).
- Регулярно проводять санітарно-гігієнічний контроль в приміщеннях. Наприклад, Епіцентр К щоночі проводить кварцування приміщень.
- Проводять температурний контроль для всіх співробітників. Наприклад, в 1+1 медіа у разі виявлення у працівника температури вище норми, його перепустка в офіс автоматично закривається на термін до 14 днів.
- Інформують про профілактику COVID-19, інструктують про правила поведінки під час карантину. Цікавим є приклад КСВ-практики Нової

пошти. Компанія затвердила протокол реагування в разі підозри COVID-19 у персоналу. Документ визначає чіткий та зрозумілий алгоритм дій колективу конкретного відділення, якщо у одного з працівників виявлено підозру або вже підтверджено зараження на коронавірус. До того ж, Нова пошта провела інструктаж та тренінг для працівників, аби вони вивчили алгоритм дій у цій ситуації.

- Деякі компанії займаються розвозкою персоналу до робочого місця і назад додому.

Незважаючи на все вищесказане, лише половина компаній (4 з 8) вказали, що вони зберігають повну заробітну плату в умовах кризи. Необхідно зауважити, що у цій роботі проаналізована інформація, що знаходиться у вільному доступі, тому будь-які внутрішні відомості про заробітну плату або інші аспекти не враховані. У зв'язку з цим, звернемося до дослідження консалтингової фірми Ernst & Young «COVID-19. Наслідки для бізнесу та дії за умов кризи»: заплановане підвищення заробітної плати в українських комерційних компаніях до кінця 2020 року складає на 11% менше за фактичне підвищення зарплати у I кварталі 2020 року [19, С. 18]. Таким чином, до пандемії коронавірусу економічне становище українського бізнесу було доволі стабільним, на противагу цьому, під час пандемії компанії почали втрачати фінансові ресурси, що унеможливило виділення додаткової суми на винагороду своїх працівників. Натомість, позитивним є те, що компанії не планують зменшення зарплати у поточному році, тобто працівники все-таки отримуватимуть стабільну винагороду за працю.

Лише три компанії (Астарт-Київ, Нова пошта, 1+1 медіа) заявили, що у рамках медичної страховки виплачуватимуть допомогу на лікування у разі захворювання працівників на коронавірус. Дві компанії (1+1 медіа, Епіцентр К) пропонують консультування лікаря на робочому місці.

Під час пандемії головною ціллю компаній було максимально убезпечити своїх працівників від зараження COVID-19, що підтверджено статистичними даними (Див. рис. 3.5):

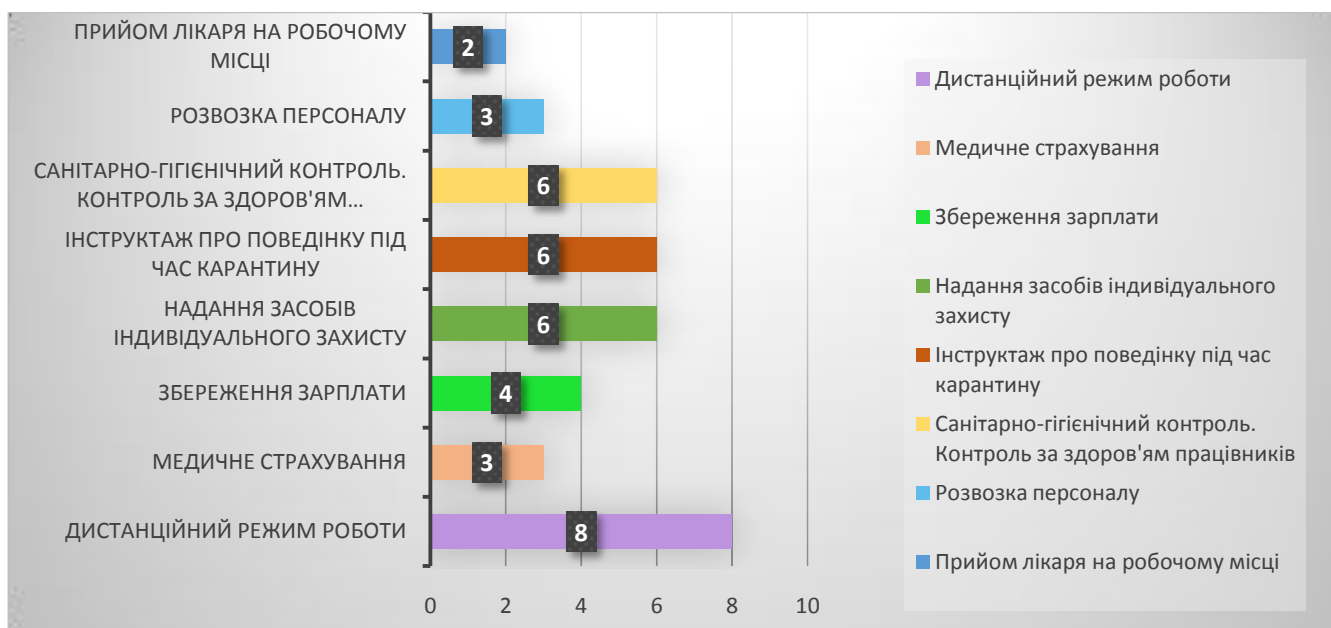


Рис. 3.5. КСВ-ініціативи в умовах пандемії направлені на внутрішню громадськість

Так, у кількісному розподілі можемо побачити, що найбільш поширеними КСВ-практиками для працівників є переведення персоналу на дистанційний режим роботи (8); санітарно-гігієнічний контроль в робочих приміщеннях та контроль за їхнім здоров'ям (6 з 8); надання їм засобів індивідуального захисту (6 з 8) та необхідної інформації про профілактику зараження (6 з 8). Усі вищезазначені практики стосуються збереження здоров'я працівників у часи поширення вірусу. Отже, в рамках суспільної кризи найбільш значимими КСВ-проектами є створення безпечних умов праці.

Незважаючи на посилений контроль за здоров'ям, лише 4 компанії вказали, що зберегли повну заробітну плату своїм працівникам. Такий підхід можна вважати неетичним, оскільки виплата заробітної плати є базовою відповідальністю роботодавця, натомість, це питання потребує подальшого дослідження через нестачу даних у відкритому доступі. Менше уваги компанії звертають і на створення комфортних умов для своїх працівників: лише 3 компанії забезпечують розвозку персоналу на роботу і додому. Незначна кількість компаній мають план дій у випадку зараження персоналу на COVID-19. Зокрема, лише 3 надають можливість

використати медичну страховку у випадку захворювання на респіраторні хвороби, лише 2 надають можливість проконсультуватися з лікарем на робочому місці.

У ході дослідження виявлено, що більшість компаній здійснювали благодійні внески під час пандемії (Див. табл. 3.9.). У цій роботі благодійність під час пандемії визначається як фінансові та матеріальні ресурси надані компанією на подолання поширення коронавірусу та підтримку державних органів, громади, споживачів у часи суспільної кризи. Особливістю є те, що активності в рамках благодійності не відповідають бізнес-профілю компанії, а передані матеріальні ресурси включають кошти, продукцію/послуги компанії.

Таблиця 3.9. Благодійні ініціативи під час пандемії

Назва компанії	Безкоштовне надання своєї продукції/послуг /інших ресурсів	Виділено кошти на засоби індивідуального захисту	Виділено кошти на мед. препарати та устаткування	Адресна допомога у територіальній громаді	Соціально значимий маркетинг
Vodafone Ukraine	+	-	+	-	-
Астарта-Київ	-	+	+	-	-
Нова пошта	-	+	+	-	-
Епіцентр К	-	+	+	+	+
1+1 медіа	-	-	-	-	+
Метінвест	-	+	+	+	-
АТБ	-	-	+	+	-
Lifecell	-	-	+	+	-

В основному, компанії виділяють кошти на медичні препарати та устаткування для діагностування та лікування коронавірусу. Деякі з цих компаній також оплачують спеціальні засоби індивідуального захисту для лікарів. Тим часом, група Метінвест закупила засоби індивідуального захисту як для лікарів, так і для інших професіоналів, які підлягають вищому ризику зараження вірусом: працівників лабораторій, станцій екстреної медичної допомоги, співробітників правоохоронних органів.

Дві компанії надають адресну матеріальну допомогу у своїй територіальній громаді. На території присутності Епіцентр К закупає медичне та лабораторне

устаткування для обласних і місцевих лікарень, а група Метінвест доставляє безкоштовні продуктивні пакети для людей в зоні високого ризику.

Найбільша частка благодійності у часи пандемії була направлена на медицину, що підтверджено статистичними даними (Див. рис. 3.6):

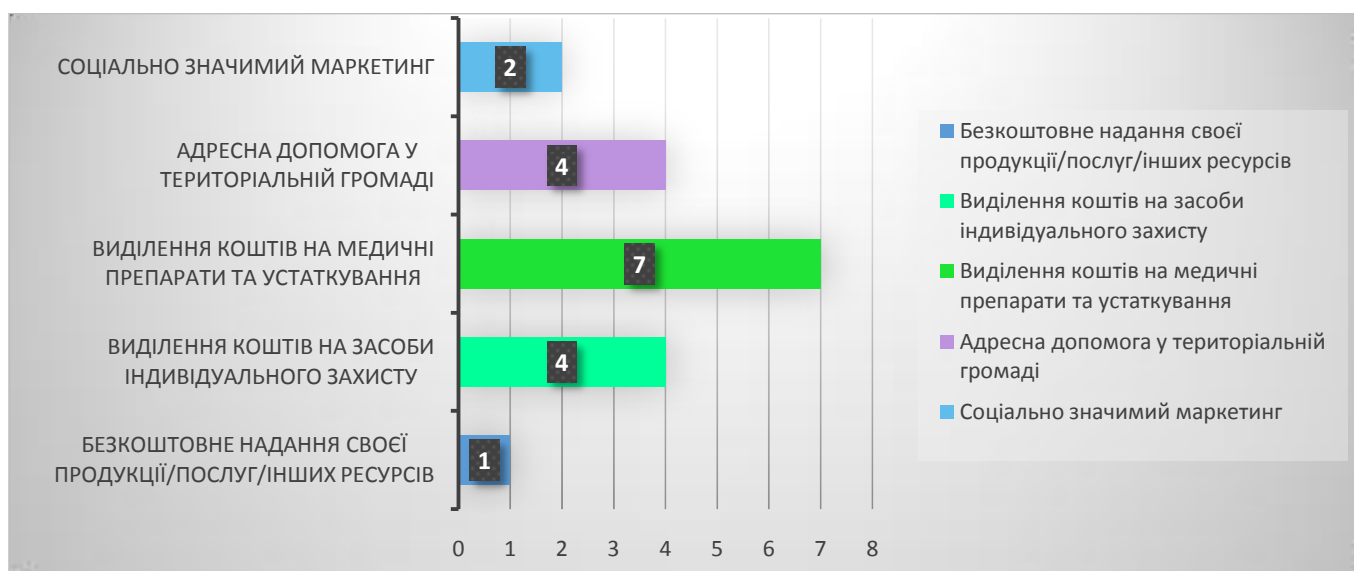


Рис. 3.6. Благодійні ініціативи під час пандемії

Найчастіше благодійні проекти стосуються виділення коштів на медичні препарати та медичне устаткування (7 з 8), оскільки йдеться про збереження здоров'я громадян, до того ж, відомо, що медицина є однією з найбільш дорогих сфер суспільства. З цієї ж причини бізнес сильно вкладається в засоби індивідуального захисту (4 з 8), оскільки це основний метод профілактики зараження коронавірусом. В такій же мірі, 4 з 8 компаній, виділяють кошти на адресну допомогу вразливим категоріям населення в територіальній громаді. Виявилось, що найменш інтенсивним методом благодійності під час пандемії є соціально значимий маркетинг (2 з 8) та надання безкоштовної продукції/послуг/інших ресурсів в якості благодійності (1 з 8). Загалом, так як пандемія коронавірусом прямо пропорційно пов'язана зі здоров'ям громадян, найчастіше бізнес виділяє кошти на медицину. Хоча вартим уваги є той факт, що часто бізнес жертвує ресурси на подолання поширення вірусу та одночасно на

скорочення невірності між різними категоріями населення в умовах суспільної та економічної кризи.

В умовах пандемії прослідковується тенденція до кооперації підприємств з іншими представниками бізнесу, державними органами, неурядовими організаціями. У ході дослідження було проаналізовано проекти, що впроваджені обраними компаніями у партнерстві з іншими організаціями (Див. Додаток К). В основному, комерційні компанії кооперуються з бізнес-структурами з іншої сфери діяльності (3 з 5 проектів), або з бізнес-структурами в тій же сфері діяльності (2 з 5 проектів). Рідше проаналізовані компанії кооперуються з органами державної влади (2 з 5) та ГО (1 з 5). Варто зазначити, що один проєкт серед вищезазначених - це співпраця всіх трьох секторів, а ще один проєкт – співпраця бізнесу з різних сфер діяльності та держави. Найчастіше партнерські проєкти направлені на встановлення безпечної системи надання послуг та скорочення нерівності між різними категоріями населення. Отже, розбудова таких партнерських відносин в умовах пандемії можна пояснити тим, що комерційні компанії намагаються мобілізувати зусилля та ресурси, які дійсно необхідні для вирішення проблеми. З метою отримати достовірну інформацію про нагальні потреби та запит суспільства про конкретну допомогу, комерційні компанії звертаються до тих інституцій, які найбільше в цьому обізнані, а саме до державного та громадського сектору. Крім того, деякі соціальні проєкти вимагають більшої кількості ресурсів, що унеможлиблює їх здійснення наодинці. Відповідно, компанії об'єднуються з іншим бізнесом, аби швидко та ефективно реагувати на потреби суспільства в часи пандемії.

Отже, дослідження показало, що усі проаналізовані компанії притримуються двох основних тактик – КСВ (8) і благодійності (8) – впроваджуючи їх комплексно. Під час пандемії коронавірусу найбільш поширеними КСВ-проєктами, що направлені на зовнішню громадськість, є створення системи безпечного надання послуг для споживачів; посилене інформування про COVID-19 та його профілактику. В умовах кризи прослідковується зміна вектору КСВ-політики: в першу чергу, бізнес реагує на гострі суспільні проблеми та намагається

якнайшвидше надати допомогу, в тому числі матеріальну. Так, ще одним з найбільш поширених практик є безкоштовне надання товарів/послуг/інших ресурсів, яких не вистачає для подолання суспільної та економічної кризи, реорганізації звичних структур у кризових умовах та збереження рівності між різними категоріями населення. Важливо зауважити, що такі проекти відносяться саме до КСВ, а не до благодійності, адже вони відповідають критеріям КСВ та очікуванням суспільства у цей кризовий період. Крім того, існує тенденція до об'єднання зусиль з іншими бізнес-організаціями, державними організаціями та органами державної влади. Що стосується благодійності, то бізнес найчастіше виділяє кошти на медицину, виділяє матеріальні ресурси на подолання поширення вірусу та скорочення нерівності між різними категоріями населення в умовах суспільної та економічної кризи.

У часи пандемії найбільш значимими КСВ-проектами для внутрішньої громадськості є створення безпечних умов праці, включаючи переведення працівників на дистанційний режим роботи; санітарно-гігієнічний контроль в робочих приміщеннях; надання їм засобів індивідуального захисту та необхідної інформації про профілактику зараження та правила поведінки під час карантину.

3.3. Вплив КСВ-ініціатив українських комерційних компаній в період пандемії коронавірусу на формування корпоративної репутації

З метою дослідити вплив КСВ-ініціатив в умовах пандемії на репутацію українських компаній, було здійснено експертне опитування та анкетування громадськості.

Згідно з твердженнями всіх 6-ти експертів, на репутацію бізнес-компанії впливає як її комерційна складова, тобто як компанія себе поводить на ринку, так і її соціальна складова, тобто як вона реагує на проблеми у суспільстві. Важливим є не лише якість товарів/послуг, але і позиціонування компанії як цілісної структури зі своїм баченням та метою, вищою за прибуток: *«Сучасний споживач (у широкому*

сенсі слова) при виборі товару або послуги звертає увагу не на комерційний бренд, а корпоративний».

Експерти назвали наступні фактори, які впливають на репутацію комерційної компанії (вказано у порядку частоти згадувань):

- Робоче середовище (5 експертів про це сказали);
- Діяльність компанії, що сприяє вирішенню соціальних проблем, в тому числі, соціальні та благодійні проекти (4);
- Якість продукції/послуг, якісне обслуговування, в тому числі комунікація з клієнтом (2);
- Добросесність та прозорість управлінської діяльності, етичність (2 експертів);
- Відповідальне ставлення до навколишнього середовища (2);
- Цінності інтегровані в діяльність компанії (1);
- Лідерство та чітка візія (1);
- Інноваційність (1);
- Емоційна привабливість та довіра до компанії (1).

Загалом, усі вищезазначені фактори співпадають з основними складовими репутаційних рейтингів Reputation institute (RI) та Harris Poll RQ, що були описані у Розділі 1. Серед усіх факторів, які формують репутацію, особливої уваги експерти приділяють показникам КСВ, а саме: прозорості та етичній поведінці бізнесу (співвідноситься з категорією «Управлінська діяльність» за RI), підтримці соціально важливих практик та захисту навколишнього середовища (співвідноситься з категорією «Корпоративне громадянство» за RI), робочому середовищу (співвідноситься з категорією «Робоче місце» за RI). Ці три категорії визначені основними складовими КСВ згідно репутаційного рейтингу Reputation Institute [41; 42].

В основному, експерти (5 з 6) говорять, що фактори, які формують репутацію серед зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів відрізняються, але ці фактори переважно взаємозалежні. Наприклад, половина експертів (3 з 6) стверджують, що важливим фактором є робоче середовище, що відображається на формуванні

репутації серед обох аудиторій. Так як працівники постійно контактують з компанією та обізнані у всіх її процесах, думка цих стейкхолдерів буде впливати і на інші групи громадськості. Співробітники стають амбасадорами компанії і транслюють її позицію, цінності, досягнення на зовнішню аудиторію. Задоволеність своїм робочим місцем та позитивне ставлення до компанії з боку працівників формує репутацію компанії як роботодавця. Висока репутація серед працівників впливатиме і на репутацію серед зовнішньої аудиторії. Таким чином, незалежно від репутаційних складових, самі стейкхолдери можуть впливати один на одного. Це говорить про те, що репутацію варто розглядати як цілісний концепт. У цьому випадку, необхідно застосовувати комплекс дій та залучати всіх зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень у компанії з метою досягнення високої репутації. У підтримку цього твердження можна віднести думку однієї з експерток про те, що репутація повинна формуватися на основі цілісного образу компанії, її стійкої позиції та цінностей. Це означає, що компанія має створювати рівні умови та партнерські відносини з усіма її стейкхолдерами, що у свою чергу впливатиме на репутацію як ззовні, так і всередині: *«Репутаційні фактори мають бути однаковими, але на практиці, вони, на жаль, часто різняться. І це, звісно, прямопропорційно впливає на репутацію компанії»*.

Тим часом, на думку 3 експертів, деякі фактори абсолютно співпадають і впливають на сприйняття репутації як зовнішньої, так і внутрішньої громадськості. На це твердження 3 експертів наводять приклад такого фактору як якість продукту/послуги, що однаково важливий як для працівників, так і для споживачів.

Одна експертка вважає, що на практиці репутаційні фактори переважно відрізняються у зв'язку з тим, що для зовнішньої і внутрішньої громадськості використовуються різні засоби комунікації і розкривається різного роду інформація. Крім того, іноді компанії фокусують увагу лише на деяких цільових аудиторіях, не комунікуючи з іншими. Таким чином, фактори, які могли вплинути на формування репутації серед обох груп стейкхолдерів, насправді вплинуть лише на ключових.

Загалом, всі 6 експертів погоджуються, що КСВ сильно впливає на репутацію комерційних компаній. КСВ позначає компанію як таку, оскільки включає в себе всі інтегровані бізнес-процеси. Це означає, що рішення компанії відображають її прозорість, етичність та добропорядність стосовно своїх стейкхолдерів. Так як дії компанії формують репутацію, з цього можна зробити висновок, що КСВ і є визначальною рисою репутації: *«КСВ не настільки впливає на репутацію компанії, КСВ це і є репутація компанії. Ніяк не може бути позитивної репутації в компанії, якщо немає КСВ як такої»*.

Одна експертка стверджує, що правильна та послідовна політика КСВ позитивно впливає на фінансові результати компанії у довгостроковій перспективі. Для клієнтів КСВ – це важіль впливу, який при інших рівних умовах допомагає прийняти остаточне рішення у виборі продукту чи послуги.

На думку 2 експертів, КСВ також є важливим для формування репутації компанії як роботодавця. На сьогодні, КСВ стає визначальним критерієм, за яким молодь вибирає потенційне місце працевлаштування.

Двоє експертів вказують, що КСВ позначає компанію як надійну організацію, яка відповідально ставиться до всіх своїх процесів всередині та зовні. Саме тому КСВ також відіграє важливу роль під час комунікації з потенційними або наявними партнерами та постачальниками. Таким чином, КСВ викликає почуття довіри до компанії та її діяльності.

Крім того, одна з експерток, розглядає КСВ як результативний компонент зв'язків з громадськістю. Правильно інтегрована КСВ в бізнес-діяльність компанії створює можливість для *«альтернативної ефективності»*. Компанія, яка впроваджує корисні для суспільства проекти, завжди приваблюватиме ЗМІ та інших стейкхолдерів. Компанії не треба виділяти кошти на публікацію в неконтрольованих каналах комунікації, а радше вносити фінанси у соціальні проекти, які вирішують важливі суспільні проблеми. Окрім користі для суспільства, це принесе необхідне для компанії висвітлення в ЗМІ та як наслідок позитивну репутацію.

Експерти розподілили КСВ-ініціативи в умовах пандемії на три основні сфери. По-перше, компанії під час пандемії роблять благодійні внески з метою допомогти територіальній громаді або країні загалом. Одна експертка вважає, що саме такий спосіб є досить ефективним з точки зору репутації. Сума передана на благодійність функціонує в якості комунікаційного повідомлення, адже зовнішня громадськість *«добре запам'ятовує цифри»*. Натомість, за словами іншої респондентки, проаналізувавши список компаній, які надали великі благодійні внески під час пандемії, варто зазначити, що у деяких з них працівники отримують низькі заробітні плати. Це говорить про неможливість експертно оцінювати репутацію враховуючи лише благодійність або КСВ-ініціативи, що включають надання матеріальної допомоги. Саме тому, на думку іншої респондентки, не можна оцінювати компанії та їхню репутацію зважаючи виключно на ті КСВ-ініціативи, які набули великого розголосу у ЗМІ, особливо це стосується КСВ-практик, направлених на зовнішню громадськість та благодійні проєкти. Навіть ті компанії, які під час пандемії підтримують лише своїх працівників, також заслуговують на гідну оцінку: *«Ми не можемо нікого засуджувати: ось ця компанія хороша, зробила стільки-то, а ця - погана, бо вона нічого не зробила для громади. Є бізнес, який зараз не працює і говорити, що той бізнес поганий, бо не виділив кошти не можна. Той факт, що ці компанії зберігають робочі місця і виплачують зарплату - це вже велика справа»*.

По-друге, бізнес почав перепрофільовуватися, щоб мати можливість надати допомогу своїй громаді у вигляді продажу або надання продукції безкоштовно, а також щоб не втратити співробітників. Про це згадало 2 експертів.

По-третє, багато компаній зробили все можливе, аби максимально зберегти персонал. Половина експертів (3 з 6) вважають ефективними ті КСВ-ініціативи, що направлені на працівників, а саме впровадження дистанційної роботи, гнучкого графіку, виплата повної заробітної плати, допомога у перекваліфікації співробітників. На думку однієї експертки, важливим також є надання тимчасових робочих місць або іншого роду підтримку працівникам з інших галузей економіки:

«Найголовніша цінність будь-якої компанії є її люди, саме тому перший обов'язок компанії – зробити усе можливе, аби створити безпечні умови для співробітників. На друге місце я ставлю будь-які інші види підтримки, якщо на це є кошти». Отже, експерти в основному, говорять про те, що у період цієї кризи компаніям варто зосереджувати свою увагу на задоволенні базових потреб працівників. Крім того, вже було зазначено, що працівники є ключовими амбасадорами компанії. У зв'язку з цим, можемо зробити висновок, що компанії, які проявляють турботу про своїх працівників в рамках КСВ в умовах пандемії, імовірно, зароблять високу корпоративну репутацію як серед внутрішньої, так і серед зовнішньої громадськості.

Натомість, одна з експерток вважає, що наразі важко оцінити ефективність будь-якої КСВ-програми впровадженої під час пандемії. Ефективність визначається по відношенню до тих цілей, які компанії хотіли досягти. По-перше, ззовні важко оцінити ситуацію з цього приводу, якщо відслідковувати діяльність компаній лише за повідомленнями в ЗМІ. По-друге, на сьогодні ще зарано говорити про наслідки так, як ситуація пандемії ще не пройшла.

Двоє респондентів вказали, що деякі компанії зазнали негативного впливу карантинних заходів на традиційну політику КСВ. Зокрема замість постійної підтримки вразливих категорій населення, компанії вирішили слідувати тренду та закупити медичне обладнання. На думку однієї з експерток, такими рішеннями компанії навпаки тільки поглиблюють кризу. Також пандемія змусила скоротити заходи та події в рамках КСВ-стратегії, які компанії планують саме на весняну пору, однак цього року у зв'язку з карантином усі ці КСВ-проекти були скасовані. Натомість, двоє експерток знайшли позитивні сторони у ситуації пандемії. Так, КСВ-проекти за можливості перевели в онлайн, що, з точки зору однієї з експерток, потребувало більше сил і ресурсів КСВ-відділу, але перехід в онлайн був досить вдалим. Крім того, для деяких компаній пандемія стала нагодою, щоб розпочати свою діяльність у напрямку КСВ, для інших – надала можливість знайти свою нішу, скориставшись конкретними завданнями, які ставить перед країною криза.

У ході дослідження, було виявлено думку громадськості з приводу КСВ-ініціатив, впроваджених під час пандемії. Початкові питання до респондентів показали їхню обізнаність у діяльності трьох суспільних секторів – держави, бізнесу та громадських організацій (далі – ГО) – під час пандемії. Загалом, респонденти знають про державні процедури під час пандемії, а саме більшість вказали, що знають про дії держави з впровадження карантину, правила носити маски в громадських місцях, закриття громадського транспорту. Лише 2 респондентів згадали про введення закону про податкові пільги для бізнесу під час карантину (ЗУ №3220). Більшість опитаних знає про перехід бізнесу на дистанційний режим роботи та забезпечення своїх працівників засобами індивідуального захисту. Лише деякі (5 з 36) вказали, що чули про доставку безкоштовних продуктових пакетів людям літнього віку; деякі знають про благодійні внески компаній у подолання коронавірусу. Незначна частина респондентів (7 з 36) не обізнанні в діях держави, бізнесу та ГО під час пандемії. Респонденти, в основному, не знають про спільні проєкти держави, бізнесу та ГО. Лише деякі згадують про такі проєкти: Uber, Uklon, Bolt, WOG за партнерства з органами влади здійснюють безкоштовні розвозки лікарів на роботу та додому; Rozetka, Нова Пошта та Життєлюб доставляють безкоштовні продуктові набори людям літнього віку.

Виявлено думку респондентів про ефективність вищезазначених ініціатив трьох суспільних секторів (Див. рис. 3.7).

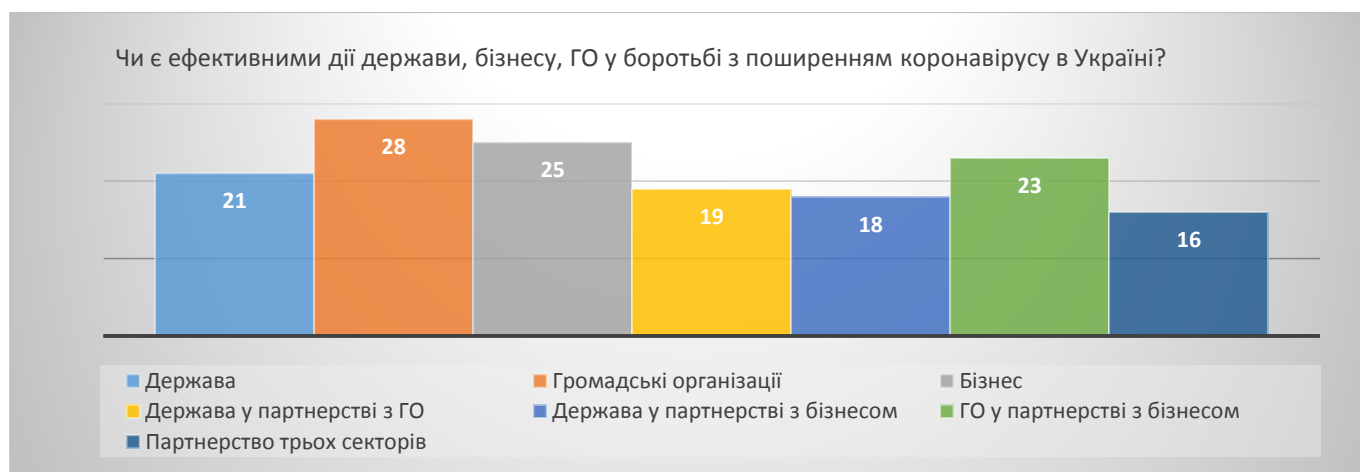


Рис. 3.7. Відповіді респондентів на питання: «Чи є ефективними дії держави, бізнесу, ГО у боротьбі з поширенням коронавірусу в Україні?»

В основному, респонденти вірять, що найбільш ефективними є реакція ГО на пандемію (28 з 36), а на другому місці – бізнес (25 з 36). Відповідно, ГО з бізнесом, на думку респондентів, також здійснюють ефективні проєкти (23 з 36). Менше довіряють діяльності держави (21 з 36) у часи кризи та її проєктів, впроваджених спільно з ГО (19 з 36) та бізнесом (18 з 36). Найменш вдалими вважають партнерство всіх трьох секторів (16 з 36). Отже, громадськість достатньо позитивно оцінює реакцію комерційних компаній на пандемію.

Респондентам було запропоновано оцінити ініціативи бізнесу у часи пандемії (Див. табл. 3.10).

Таблиця. 3.10. Відповіді респондентів на питання: «Що повинні робити бізнес-компанії у зв'язку з пандемією коронавірусу?», N=36

Питання	Компанія повинна це робити, щоб заслужити мою довіру (к-ть респондентів)	Я сподіваюся, що компанія це зробить, але це необов'язково (к-ть респондентів)
Перекваліфікувати свою діяльність так, щоб виготовляти продукцію, яка необхідна для боротьби з поширенням коронавірусу	7	28
Надавати свою продукцію за нижчою ціною або безкоштовно для лікарів або людей в зоні ризику	20	16
Вкладати кошти або власну продукцію у підтримку громади в часи пандемії	16	19
Створювати соціальні ініціативи з метою підтримки громади в часи пандемії	24	12
Об'єднуватися з урядом та громадськими організаціями заради боротьби з поширення коронавірусу	15	19
Боротися з пандемією коронавірусу в тих питаннях, які уряд не може вирішити	16	18
Надавати громаді інформацію про вірус і як від нього захиститися	15	19
Інформувати громаду про те, як компанія бореться з поширенням коронавірусу	18	17
Інформувати громаду про те, як компанія захищає і підтримує громаду, своїх працівників та споживачів в часи пандемії	21	14

Більшість опитаних вказали, для того, щоб заслужити їхню довіру, комерційні компанії обов'язково повинні створювати соціальні ініціативи з метою підтримки громади в часи пандемії (24 з 36). Згідно аналізу КСВ-активностей в умовах пандемії у підрозділі 3.2 Розділу 3, було виявлено, що більшість досліджених ініціатив (3 з 5) для зовнішньої громадськості – це соціальні проєкти створені з метою підтримки громади (як громади на рівні міста чи регіону, так і на рівні всієї країни). Отже, можемо зробити висновок, що ці КСВ-ініціативи позитивно вплинуть на репутацію українських компаній.

В основному, респонденти вважають, що в умовах пандемії компанії повинні надавати свою продукцію за нижчою ціною або безкоштовно для лікарів та людей в зоні високого ризику (20 з 36), а також приблизно половина респондентів (16 з 36) очікують, що комерційні компанії будуть надавати кошти чи продукцію на підтримку громади. Згідно аналізу КСВ в умовах пандемії у підрозділі 3.2 Розділу 3, було виявлено, що поширеною КСВ-практикою є надання безкоштовних товарів/послуг/інших ресурсів або суттєве зниження цін на товари/послуги (5 з 8 компаній впроваджували ці КСВ-ініціативи для зовнішньої громадськості). З цього можемо зробити висновок, що вказані КСВ-ініціативи імовірно можуть позитивно вплинути на репутацію українських компаній.

Не менш важливим для респондентів є комунікація компаній про їхні рішення у часи кризи. За результатами дослідження, компанії повинні інформувати зовнішню громадськість про те, як вони підтримують громаду, своїх працівників та споживачів в часи пандемії (21 з 36) та що вони зробили, аби подолати поширення коронавірусу (18 з 36). Це твердження доказує важливість комунікації у рамках КСВ-стратегії, що було описано в Розділі 2. Належне інформування стейкхолдерів про КСВ та комунікація змінюють їхні установки стосовно компаній.

Приблизно половина респондентів (15 з 36) очікують, що комерційні компанії будуть об'єднуватися з урядом та ГО у боротьбі проти коронавірусу. Згідно аналізу КСВ в умовах пандемії у підрозділі 3.2 Розділу 3, виявлено, що бізнес досить

активно започатковує соціальні ініціативи у партнерстві з органами державної влади (2 з 5 проєктів) та ГО (1 з 5 проєктів). Отже, тенденція до кооперації бізнесу з іншими суспільними секторами є вдалою стратегією для репутації комерційних компаній.

Приблизно половина респондентів (15 з 36) очікують, що компанії будуть інформувати громаду про профілактику вірусу. Згідно аналізу КСВ в умовах пандемії у підрозділі 3.2 Розділу 3, дійсно виявлено, що однією з найбільш поширених КСВ-практик є інформування про COVID-19 та його профілактику (5 з 8 компаній впроваджують ці КСВ-ініціативи для зовнішньої громадськості). Однак варто зазначити, що компанії інформують виключно своїх споживачів, а не громаду, оскільки розміщують такого роду інформацію на власних контрольованих каналах комунікації, якими користуються лише клієнти. Для того, щоб розширити вплив таких ініціатив, необхідно транслювати корисну інформацію у місцях, де можливо охопити більшу кількість громадян (у громадських місцях, на телебаченні, у ЗМІ тощо). Отже, допоки компанії інформують про COVID-19 виключно своїх споживачів, така КСВ-ініціатива не матиме значного впливу на репутацію.

Тим часом, більшість респондентів (28 з 36) вважають, що компанії не повинні перекваліфіковувати свою діяльність та започатковувати виробництво найбільш актуальної продукції у часи пандемії.

Більш динамічною є статистика стосовно вимог респондентів до своїх роботодавців (Див. табл. 3.11).

Таблиця. 3.11. Відповіді респондентів на питання: «Що повинен зробити Ваш роботодавець у зв'язку з пандемією коронавірусу?», N=36

Питання	Компанія повинна це робити, щоб заслужити мою довіру (к-ть респондентів)	Я сподіваюся, що компанія це зробить, але це необов'язково (к-ть респондентів)
Захищати добробут працівників та зберігати їхню заробітну плату навіть якщо це призведе до великих фінансових втрат	21	15
Встановити такі умови праці, щоб зменшити зараження працівників	33	3

коронавірусом		
Виплачувати лікування працівника, якщо той захворіє на коронавірус	17	19
Надавати працівникам інформацію про вірус і як від нього захиститися	21	15
Інформувати працівників про те, що компанія зробила, щоб подолати поширення коронавірусу	20	16
Інформувати працівників про те, як компанія захищає і підтримує своїх працівників та споживачів в часи пандемії	25	11

Щоб отримати довіру працівників з числа опитаних, роботодавець обов'язково повинен встановити безпечні умови праці з метою зменшити зараження працівників коронавірусом (33 з 36). Респонденти довірятимуть компанії-роботодавцю в тому випадку, якщо ця компанія захищатиме добробут працівників (21 з 36) і відповідно надавати працівникам інформацію про вірус та його профілактику (21 з 36). Згідно з аналізом КСВ в умовах пандемії у підрозділі 3.2. Розділу 3, виявлено, що українські роботодавці в першу чергу турбуються про безпеку та здоров'я свого персоналу, включаючи перехід на дистанційний режим роботи (усі 8 компаній мають ці КСВ практики для внутрішньої громадськості), санітарно-гігієнічний контроль в робочих приміщеннях (6 з 8), надання працівникам засобів індивідуального захисту (6 з 8) та необхідної інформації про профілактику зараження (6 з 8). Отже, вищезазначені КСВ-ініціативи співвідносяться з очікуваннями громадськості, тому можемо говорити про їхній потенційний вплив на корпоративну репутацію.

У ході анкетування досліджено, що роботодавець повинен тримати своїх працівників в курсі з приводу того, як компанія захищає і підтримує своїх працівників та споживачів в часи пандемії (25 з 36) та що було зроблено для подолання вірусу в громаді (20 з 36). Це твердження знову доказує важливість комунікації у сфері КСВ. При чому, такі результати доказують, що компанії повинні інформувати не лише зовнішніх стейкхолдерів про свої КСВ проєкти, але і внутрішніх.

Чутливим також залишається питання збереження заробітної плати (21 з 36). В умовах кризи, питання стосовно заробітної плати стоїть дуже гостро. Компанії

повинні в першу чергу оплачувати працю персоналу, а вже потім – фінансувати КСВ-проекти для громади.

Тим часом, майже половина респондентів (17 з 36) вважають, що роботодавець обов'язково повинен виплачувати лікування працівника, якщо той захворіє на коронавірус. Згідно з аналізом КСВ в умовах пандемії у підрозділі 3.2. Розділу 3, виявлено, що лише 3 з 8 компаній надають можливість працівникам оплатити лікування COVID-19 в рамках медичного страхування. Отже, компаніям варто більше уваги звертати на подібні КСВ-проекти, аби підвищити свою репутацію.

Більшість експертів (4 з 6) погоджуються, що вже сьогодні можна прослідкувати вплив КСВ в умовах пандемії на репутацію компаній. Постійне обговорення у ЗМІ чи соціальних мережах та порівняння дій різних підприємств утворюють базу для формування репутації. В залежності від дій компанії під час пандемії формується ставлення до неї. Пандемія коронавірусу стала нагодою, аби перевірити важливість КСВ для сучасного споживача та зробити правильні висновки, тобто трансформувати КСВ у стратегію та політику. Наразі репутація компаній, які були активними під час карантину, вже зазнала певних позитивних зрушень. Натомість, подальша довіра до компаній залежить лише від того, чи продовжать вони підтримувати імідж та своїми діями доказувати соціальну відповідальність. У іншому випадку, навіть, якщо зараз і зовнішні, і внутрішні стейкхолдери поважають компанію, дуже швидко вони можуть втратити позитивне ставлення до себе після пандемії.

Троє експертів стверджують, що КСВ-ініціативи в умовах пандемії позитивно вплинуть на рівень довіри стейкхолдерів. Це пов'язано з тим, що поведінка компанії у період кризи дає розуміння, що компанія є надійною і платоспроможною. Крім того, соціальна відповідальність відразу проявляється в кризовій ситуації, а конкретно всі звертають увагу на те, як бізнес допомагає у проблемні часи. У зв'язку з тим, що на сьогодні COVID-19 виявляється найбільш висвітленою темою в ЗМІ, а отже, компанії, які впроваджують вдалі КСВ-проекти під час пандемії, потенційно отримують позитивну репутацію.

Натомість, одна з експерток вважає, що КСВ-проекти під час пандемії сприймаються зовнішньою аудиторією через призму репутації компаній, яка вже сформована. Якщо у компанії до кризи була висока репутація і ця компанія швидко відреагувала на пандемію, розробила ефективні КСВ-практики та правильно адаптувала їх під свою бізнес-специфіку, така компанія може заробити ще кращу репутацію як соціально відповідальної структури. Однак зусилля компаній з низькою репутацією під час пандемії, імовірно, можуть бути розцінені як підкуп.

У ході опитування представників громадськості було досліджено їхнє ставлення до дій бізнесу під час пандемії (Див. табл. 3.12).

Таблиця. 3.12. Відповіді респондентів на питання: «Як Ви віднеслися до зусиль комерційних компаній у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримці громади під час пандемії?», N = 36

Питання	К-ть респондентів
Я припинив/ла купувати товари/послуги компаній, які, нічого не зробили, щоб подолати пандемію.	3
Комерційні компанії, які нічого не зробили, щоб подолати пандемію, втратять мою довіру до них назавжди	7
Дії компаній у боротьбі проти пандемії вплинуть на моє бажання купити товари/послуги цієї компанії в майбутньому	20
Я вже почав/ла купувати товари/послуги нових для мене компаній, тому що вони докладають зусиль у боротьбі проти пандемії.	7
Я став/ла більше довіряти компаніям, які ефективно борються з пандемією	22
Дії компаній під час пандемії ніяк не вплинули на мене	16

У ході дослідження виявлено, що респонденти стали більше довіряти компаніям, які ефективно борються з пандемією (22 з 36). У зв'язку з тим, що корпоративну репутацію часто пов'язують з почуттям довіри до компанії (вказано у Розділі 1), можемо припускати, що репутація цих компаній підвищилася. Відповідно, підвищення рівня довіри вплинуло на бажання респондентів купити товари/послуги цих компаній в майбутньому (20 з 36). Однак це бажання не підкріплено конкретними діями: лише 7 з 36 опитаних вже почали купувати товари/послуги нових для них компаній, тому що вони докладають зусиль у боротьбі проти пандемії. Це пояснюється тим, що соціально-економічний стан

українців міг суттєво знизитися в умовах економічної кризи, що вплинуло на купівельну спроможність громадян.

Незважаючи на це, майже половина респондентів (16 з 36) вказали, що дії бізнесу під час пандемії ніяк не вплинули на них. Крім того, не змінилося ставлення і до компаній, які нічого не зробили заради подолання коронавірусу. Лише незначна частина опитаних вказали, що перестали довіряти цим компаніям (7 з 36) і припинили купувати їхню продукцію/послуги (3 з 36). Отже, існує вірогідність, що КСВ не грає першочергової ролі у формуванні репутації комерційних компаній в Україні, однак за попередніми даними КСВ все одно позитивно впливає на сприйняття компанії зовнішніми стейкхолдерами.

Тим не менш, майже всі респонденти (34 з 36) вважають, що підвищиться репутація компаній, які ефективно борються з поширенням коронавірусу або підтримують громади під час пандемії (Див. табл. 3.13).

Таблиця. 3.13. Відповіді респондентів на питання: «Чи підвищиться репутація компаній, які ефективно борються з поширенням коронавірусу або підтримують громади під час пандемії?», N=36

Так	Ні
34	2

Якщо говорити про внутрішню громадськість, то більшість експертів (5 з 6) говорять, що КСВ-ініціативи в умовах пандемії можуть як позитивно, так і негативно вплинути на рівень організаційної ідентифікації в залежності від рішень компанії. Загалом, працівники пишаються добрими справами свого роботодавця та відповідно, хочуть ототожнювати себе з соціально відповідальною компанією, це ж стосується і КСВ у часи кризи. Натомість, організаційна ідентифікація, точно як і лояльність, може підвищитися якщо компанія направляє КСВ-проекти на працівників. У випадку, коли компанія виділяє ресурси виключно на громаду, але не виплачує працівникам зарплату, то не можна говорити про високу організаційну

ідентифікацію. Для підвищення лояльності працівників повинен існувати баланс між зовнішньою і внутрішньою політикою КСВ.

Одна з експерток вважає, що КСВ-проекти та благодійність під час кризи сприйматимуться працівниками компанії як абсолютно нормальна практика. Тобто, імовірно, цей вчинок не призведе до стрімкого підвищення організаційної ідентифікації або репутації серед працівників. Однак, якщо компанія успішна і вона не зробила свого внеску у вирішення суспільної проблеми – внутрішньою громадськістю це буде розцінено негативно і, можливо, призведе до пониження організаційної ідентифікації.

У ході опитування громадськості було виявлено як змінилося ставлення опитаних до їхніх компаній-роботодавців під час пандемії (Див. табл. 3.14).

Таблиця. 3.14. Відповіді респондентів на питання: «Як Ви віднеслися до зусиль Вашого роботодавця у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримці громади/працівників/споживачів під час пандемії?», N=36

Питання	К-ть респондентів
Я став/ла більше довіряти компанії-роботодавцю, оскільки вона ефективно бореться з пандемією	19
Я став/ла більше довіряти компанії-роботодавцю, оскільки вона піклується про своїх працівників під час пандемії	27
Я відчуваю гордість за компанію-роботодавця, оскільки вона бореться з пандемією	17
Моя компанія-роботодавець нічого не робить задля подолання поширення коронавірусу, підтримки громади / працівників / споживачів	11

Виявлено, що більшість респондентів (27 з 36) стали більше довіряти компанії-роботодавцю, оскільки вона піклується про своїх працівників під час пандемії. Отже, КСВ сфокусовані на підтримці добробуту працівників в умовах пандемії вплинули на корпоративну репутацію.

В інших питаннях відповіді опитаних розділилися майже порівну. Так, майже половина (19 з 36) сказали, що стали більше довіряти роботодавцеві, оскільки той ефективно бореться з пандемією. Так само майже половина респондентів (17 з 36) пишається компанією, де працює, за те, що та бореться з коронавірусом. Отже,

можемо прослідкувати, що КСВ-проекти направлені за зовнішню громадськість з метою боротьби з коронавірусом, імовірно, матимуть позитивний вплив на організаційну ідентифікацію працівників.

У висновку можемо зазначити, що КСВ грає визначальну роль у формуванні корпоративної репутації через ряд причин:

- 1) КСВ охарактеризовує особливості бізнес-процесів компанії;
- 2) КСВ впливає на фінансові результати компанії у довгостроковій перспективі;
- 3) КСВ формує образ компанії як позитивного роботодавця;
- 4) КСВ формує образ компанії як надійного бізнес-партнера;
- 5) КСВ виступає ефективним компонентом комунікації зі стейкхолдерами.

Вже сьогодні можна прослідкувати вплив КСВ в умовах пандемії на корпоративну репутацію. Громадськість очікує, що в умовах пандемії компанії будуть:

- 1) створювати соціальні ініціативи з метою підтримки громади;
- 2) надавати матеріальну допомогу задля підтримки громади, зокрема лікарів та людей в зоні високого ризику;
- 3) інформувати про ризики вірусу та методи захисту;
- 4) об'єднуватися з урядом та ГО у боротьбі проти коронавірусу.

У зв'язку з цими очікуваннями, можемо стверджувати, що проаналізовані раніше КСВ-ініціативи в умовах пандемії (підрозділ 3.2. Розділу 3) потенційно вплинуть на корпоративну репутацію.

Працівники очікують, що в умовах пандемії їхня компанія-роботодавець:

- 1) створить безпечні умови праці;
- 2) збереже заробітну плату;
- 3) фінансово допомагатиме працівникам хворим на COVID-19.

Отже, дослідженні КСВ-ініціативи для внутрішньої громадськості (у підрозділі 3.2. Розділі 3) потенційно вплинуть на корпоративну репутацію.

У дослідженні визначено, що підвищився рівень довіри до компаній, які борються з пандемією. Тим часом, опитані також стали більше довіряти своїм

роботодавцям через те, що ті піклуються про захист та добробут своїх співробітників під час пандемії. У зв'язку з тим, що корпоративну репутацію часто пов'язують з довірою до компанії, можемо припускати, що репутація цих компаній підвищилася. До того ж, самі респонденти впевнені, що корпоративна репутація зросте у зв'язку з активним впровадженням КСВ-проектів у боротьбі з коронавірусом.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Корпоративну репутацію визначають як загальну оцінку організації сформовану на основі отриманої інформації про її статус, поведінку та методи діяльності. Репутація відіграє вагомий роль для комерційного сектору, оскільки вона відображає рівень надійності комерційних компаній. Міжнародні консалтингові фірми визначили ряд репутаційних складових: якість товару/послуги, оперативна організаційна структура, лідерство і бачення майбутніх перспектив розвитку, фінансова стабільність, інноваційність та соціальна відповідальність. Експертне опитування у рамках дослідження показало спільні характеристики між репутаційними складовими за міжнародними репутаційними рейтингами (Reputation Institute, Harris Poll RQ) та думкою українських експертів.

Корпоративну соціальну відповідальність визначають як таку бізнес-модель, що спрямовує комерційні компанії відповідати за вплив своєї діяльності на стейкхолдерів через етичну поведінку. КСВ займає вагомий місце у схемі репутаційних складових. Репутацію часто пов'язують із концептом легітимності: за високої репутації компанія отримує право бути повноцінним членом суспільства, оскільки громадськість готова довіряти й підтримувати її. Корпоративна соціальна відповідальність демонструє готовність організації дотримуватися всіх вимог соціуму та бути ефективним корпоративним громадянином. Крім того, сучасні репутаційні тенденції підтверджують, що бізнес повинен активно залучатися до глобальної політики рівності та екологічного руху, зокрема застосовувати відповідальне інвестування та відповідальний підбір постачальників у своїй діяльності; надавати рівні можливості представникам ЛГБТ-спільноти та етнічних меншин; дотримуватися гендерної рівності; підтримувати рух проти змін клімату. Крім того, за індексом важливості корпоративна соціальна відповідальність складала 40,7% у 2020 році [42, С. 1]. Отже, КСВ відіграє визначальну роль у якості складової репутації, що у свою чергу позначає вплив КСВ на корпоративну репутацію.

Міжнародні репутаційні рейтинги використовують показники КСВ під час оцінки рівня корпоративної репутації. Зокрема до складових КСВ відносять: етичність та прозорість управлінських процесів, позитивну організаційну культуру, комфортні умови для працівників, відповідальність перед громадою, вирішення соціальних проблем, відповідальність за стан навколишнього середовища.

Експертне опитування показало, що українське суспільство також оцінює репутацію комерційних компаній, звертаючи увагу на їх корпоративну соціальну відповідальність. Так, результати дослідження свідчать, що на репутацію українського бізнесу впливають фактори, пов'язані з КСВ: робоче середовище; доброчесність та прозорість управлінської діяльності; соціальна діяльність компанії (в тому числі, соціальні та благодійні проєкти); відповідальне ставлення до навколишнього середовища. Крім того, у ході дослідження виявлено, що у 2020 році вагомим значення матиме те, як компанії відреагували на пандемію коронавірусу. Відповідно, ефективний кризовий менеджмент впливатиме на репутацію українського бізнесу.

Загалом, експертні інтерв'ю та опитування громадськості показали, що КСВ відіграє вкрай важливу роль для репутації комерційних компаній в Україні через ряд причин: 1) КСВ охарактеризовує особливості всіх бізнес-процесів компанії; 2) КСВ впливає на фінансові результати компанії у довгостроковій перспективі; 3) КСВ формує образ компанії як позитивного роботодавця; 4) КСВ формує образ компанії як надійного бізнес-партнера; 5) КСВ виступає ефективним компонентом комунікації зі стейкхолдерами.

На Всесвітньому економічному форумі 2020 року підготовлено маніфест, згідно з яким сучасне суспільство прагне трансформувати «капіталізм акціонерів» у «капіталізм стейкхолдерів», який передбачає налагодження конструктивного діалогу між компанією та усіма її стейкхолдерами з метою створення спільних цінностей. Це обґрунтовано тим, що зовнішні та внутрішні стейкхолдери все більшої уваги приділяють корпоративній соціальній відповідальності. На сьогодні, купівля

товару/послуги, вибір партнерів чи постачальників, рішення про працевлаштування або інвестування у компанію залежить і від ефективної КСВ-політики.

У результаті аналізу літератури, було визначено, яким чином КСВ впливає на сприйняття комерційної компанії зовнішніми стейкхолдерами:

- Масштабні екологічні рухи вплинули на підвищення популярності брендів, які переймаються захистом навколишнього середовища.
- КСВ відображає цінності компанії, з якими хочуть себе ідентифікувати зовнішні стейкхолдери.
- Покоління Z довіряє компаніям, які враховують у своїй діяльності питання екологічності, гендерної рівності, толерантності до різноманіття етнічностей.
- КСВ допомагає сформувати репутацію компанії як позитивного роботодавця та залучити потенційних працівників.

Також виявлено яким чином КСВ формує сприйняття компанії з точки зору внутрішніх стейкхолдерів:

- Довіра до роботодавця підвищується, якщо той позитивно ставиться до персоналу, забезпечує задовільні умови праці та включає працівників до стратегічного планування роботи компанії.
- Для працівників є важливим позитивний вплив роботодавця на суспільство, етична поведінка компанії, свідомий підхід до екологічних питань.
- Працівники прагнуть ідентифікувати себе з соціально відповідальною компанією, оскільки це задовольняє потребу у самоповазі та підвищує самооцінку. Отже, наявність КСВ впливає на організаційну ідентифікацію працівників. Працівники з високою ОІ більше задоволені своєю роботою, більше довіряють компанії, краще співпрацюють з колегами та продуктивніше виконують завдання.

Комунікація постає важливим інструментом у репутаційному менеджменті. Інформування про КСВ-програми є результативною комунікаційною тактикою. Теорія стейкхолдерів, теорія легітимності та теорія функціонального суспільства пояснюють, що за допомогою комунікації компанія транслює свою відповідальність

перед суспільством, і таким чином, конструює образ надійного члена соціуму. Аналіз КСВ-стратегій 8 обраних компаній показав, що у сфері КСВ найефективнішими каналами комунікації з зовнішніми стейкхолдерами є корпоративний веб-сайт, соціальні мережі (ключовим є Facebook), міжособистісне спілкування з працівниками компанії, які є амбасадорами бренду; з внутрішніми: корпоративний веб-сайт, соціальні мережі (в т.ч. внутрішні), робочі зустрічі, прямі комунікації.

Сьогодні актуальними є КСВ-практики, направлені на боротьбу з коронавірусом та суспільною кризою, що виникла у результаті пандемії. Відповідно до аналізу літератури, можемо зробити висновок: світова громадськість очікує від бізнесу рішучих дій з метою подолання COVID-19.

З метою дослідити КСВ-тактики бізнесу в період пандемії коронавірусу, було проведено структурний аналіз ініціатив з 8-ми українських компаній. Дослідження показало, що усі компанії, проаналізовані під час проведення дослідження, притримуються двох основних тактик – КСВ (8) і благодійності (8) – впроваджуючи їх комплексно. Під час пандемії коронавірусу виявлено 3 найбільш поширені категорії КСВ-ініціатив, направлених на зовнішню громадськість:

1) Створення системи безпечного надання послуг для споживачів. П'ять з восьми проаналізованих компаній, чия робота передбачає безпосередній контакт зі споживачами, відповідально поставилися до створення безпечних умов під час надання своїх послуг: проводили санітарно-гігієнічний контроль в приміщеннях; встановили безпечну доставку товарів/послуг з метою утримання громадян від виходу в громадські місця; перевели послуги в онлайн в тому числі замовлення онлайн в продуктових магазинах.

2) Посилене інформування споживачів про COVID-19 та профілактику. Більше половини проаналізованих компаній (5 з 8) впроваджують ці ініціативи. Компанії транслюють таку інформацію через свої контрольовані канали комунікації: веб-сайт, соціальні мережі, СМС-повідомлення, інформаційні плакати та інфографіки в мережі магазинів або поштових відділеннях.

3) Безкоштовне надання товарів/послуг/інших ресурсів або суттєве зниження цін на товари/послуги. Більше половини проаналізованих компаній (5 з 8) впроваджують ці ініціативи з метою підтримки своїх споживачів, громади та органів державної влади. В умовах кризи, в першу чергу, бізнес реагує на гострі суспільні проблеми та намагається якнайшвидше надати допомогу, в тому числі надаючи свої матеріальні та інші економічні ресурси. Важливо зауважити, що такі проєкти відносяться саме до КСВ, а не до благодійності, адже вони відповідають критеріям КСВ та очікуванням суспільства у цей кризовий період.

Під час пандемії існує тенденція до об'єднання зусиль з іншими бізнес-організаціями, громадськими організаціями та органами державної влади. За результатами опитування виявлено думку громадськості про те, що найбільш прийнятним та ефективним є об'єднання бізнесу з громадськими організаціями (23 з 36 респондентів про це зазначили).

Під час пандемії коронавірусу виявлено 4 найбільш поширені категорії КСВ-ініціатив, направлених на внутрішню громадськість:

- 1) Переведення персоналу на дистанційний режим роботи (8 компаній);
- 2) Санітарно-гігієнічний контроль в робочих приміщеннях та контроль за їхнім здоров'ям (6 з 8);
- 3) Надання працівникам засобів індивідуального захисту (6 з 8);
- 4) Інструктаж про профілактику зараження COVID-19 та правила поведінки під час карантину (6 з 8).

Поряд з КСВ-проєктами, компанії в тій же мірі займаються благодійністю, зокрема найчастіше виділяють кошти на:

- 1) Медичні препарати та медичне устаткування (7 з 8 компаній);
- 2) Засоби індивідуального захисту (4 з 8);
- 3) Адресну допомогу вразливим категоріям населення в територіальній громаді (4 з 8).

Отже, в умовах пандемії найбільш значимим питанням для бізнесу стало збереження здоров'я як своїх працівників, так і клієнтів та громади загалом. У

зв'язку з цим, комерційні компанії сфокусували свою КСВ-діяльність на створенні безпечних умов для споживачів, коли ті купують товари чи послуги, та безпечних умов праці для співробітників. У кризовій ситуації великого значення набуває якісна та правдива інформація. Тому з метою скорочення випадків зараження на COVID-19, компанії намагаються просвіщати населення про проблему та способи її подолання. Крім того, у рамках КСВ-стратегії бізнес намагається задовольнити потребу споживачів та громади у тих матеріальних ресурсах, яких не вистачає для подолання кризи, реорганізації звичних структур у кризових умовах та збереження рівності між різними категоріями населення. Тим часом, у рамках благодійності бізнес виділяє великі кошти на медицину, а також передає матеріальні ресурси задля подолання поширення вірусу та скорочення нерівності між різними категоріями населення в умовах суспільної та економічної кризи.

Виявлено, що вкрай важливим є комунікація компаній зі стейкхолдерами та їх інформування про КСВ-проекти впровадженні під час пандемії коронавірусу. За результатами опитування, виявлено, що зовнішня громадськість хоче бути проінформованою про те, як бізнес бореться з коронавірусом (18 з 36), яким чином підтримує громаду, своїх працівників та споживачів в часи пандемії (21 з 36). Внутрішні комунікації також грають важливу роль у цьому процесі, зокрема працівники очікують отримати актуальну інформацію стосовно того, як роботодавець захищає їх під час пандемії (25 з 36). Опитування громадськості показало, що під час пандемії найбільш актуальними каналами комунікації для зовнішніх стейкхолдерів виявилися Telegram та Facebook, для внутрішніх, зокрема для працівників – внутрішній електронний портал/веб-сайт та e-mail.

Порівняльний аналіз та експертне опитування показали, що під час пандемії коронавірусу загалом форма видачі матеріалу та засоби комунікації про КСВ не сильно змінились, натомість існують певні особливості комунікації у ситуації кризи. Компанії більш інтенсивно інформують зовнішню громадськість про свою реакцію на кризу та про КСВ-практики. Крім того, компанії починають комунікувати через ті канали, які не використовували раніше в рамках КСВ-стратегії. Вкрай важливим

стає особисте звернення керівника компанії до зовнішніх стейкхолдерів, що, імовірно, підтверджує надійність та стійкість компанії у часи кризи.

Вже сьогодні можна прослідкувати вплив КСВ, впроваджених під час пандемії, на репутацію компаній. Інтенсивне висвітлення цієї кризи та супутніх до неї процесів у ЗМІ та соціальних мережах призвело до того, що соціальна відповідальність бізнесу стала провідною темою для обговорення, що відображається на репутації.

Для того, щоб оцінити вплив КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу на репутацію бізнесу, перш за все, було досліджено ставлення громадськості до цих ініціатив. Дослідження свідчить про позитивне сприйняття бізнесу у часи пандемії. Крім того, громадськість вважає, що реакція комерційних компаній на пандемію є більш ефективною за дії держави.

Громадськість очікує, що в умовах пандемії компанії будуть 1) створювати соціальні ініціативи з метою підтримки громади; 2) надавати матеріальну допомогу задля підтримки громади, зокрема лікарів та людей в зоні високого ризику; 3) інформувати про ризики вірусу та методи захисту; 4) об'єднуватися з урядом та ГО у боротьбі проти коронавірусу. У зв'язку з цими очікуваннями, можемо стверджувати, що проаналізовані раніше КСВ-ініціативи в умовах пандемії потенційно вплинуть на корпоративну репутацію. Особливо ефективними будуть КСВ-ініціативи з надання безкоштовних товарів/послуг/інших ресурсів або суттєве зниження цін на свої товари/послуги, а також партнерські проєкти. Натомість, компанії, які впроваджують КСВ-проєкти з інформування про COVID-19 та профілактику, повинні фокусуватися більше не на своїх споживачах, а радше на громаді в цілому. Для цього варто підготувати просвітницькі проєкти та поширювати їх через канали, які можуть охопити більшу аудиторію (наприклад, у ЗМІ).

Працівники очікують, що в умовах пандемії їхня компанія-роботодавець: 1) створить безпечні умови праці; 2) збереже заробітну плату; 3) надаватиме працівникам інформацію про вірус та його профілактику; 4) фінансово

допомагатиме працівникам хворим на COVID-19. Отже, дослідженні КСВ-ініціативи в умовах пандемії, направлені на внутрішню громадськість, потенційно вплинуть на корпоративну репутацію. Особливо це стосується компаній, які перевели працівників на дистанційний режим роботи, проводять санітарно-гігієнічний контроль в робочих приміщеннях, надають працівникам засоби індивідуального захисту та проводять інструктаж для персоналу про правила поведінки під час карантину. Українським компаніям слід більше уваги приділити питанням медичної страховки для працівників, а саме виділити кошти на лікування респіраторних хвороб в межах корпоративної страховки. Тим часом, збереження заробітної плати залишається серйозним фактором, який впливатиме на корпоративну репутацію. Якщо компанія немає великих фінансових можливостей, то замість створення нових соціальних проєктів для громади, краще сфокусуватися на задоволенні потреб працівників, зокрема і зберегти кошти на їхню зарплату – це першочергова відповідальність компанії.

У ході дослідження виявлено, що підвищився рівень довіри до компаній, які борються з пандемією. Тим часом, опитані також стали більше довіряти своїм роботодавцям через те, що ті піклуються про захист та добробут своїх співробітників під час пандемії. У зв'язку з тим, що корпоративну репутацію часто пов'язують з довірою до компанії, можемо припускати, що репутація цих компаній підвищилася. До того ж, самі респонденти впевнені, що корпоративна репутація зростає у зв'язку з активним впровадженням КСВ-проєктів у боротьбі з коронавірусом.

Отже, вищезазначені аспекти підтверджують робочу гіпотезу про те, що КСВ-ініціативи в період пандемії коронавірусу відіграють визначальну роль у формуванні репутації українських комерційних компаній.

На основі отриманих результатів, були розроблені рекомендації для відділів та комітетів КСВ в українських комерційних компаніях щодо підвищення впливу КСВ-ініціатив і стратегій на формування їх репутації:

1. КСВ повинна відображати цінності компанії та бути інтегрованою у її бізнес-стратегію.

2. Необхідно дотримуватися балансу між зовнішньою та внутрішньою політикою КСВ – притримуватися відповідальної поведінки у взаємодії з усіма своїми стейкхолдерами, та відповідно впроваджувати КСВ-проекти як для зовнішньої, так і для внутрішньої громадськості. Оскільки стейкхолдери впливають один на одного, комплексний підхід у сфері КСВ може забезпечити якісний репутаційний менеджмент.

3. При плануванні КСВ-стратегій та проєктів, варто усвідомлювати реалістичні можливості компанії, в тому числі фінансові. Якщо компанія немає великих фінансових ресурсів, то замість створення нових масштабних соціальних проєктів для громади, краще сфокусуватися на задоволенні найбільш актуальних потреб стейкхолдерів, в тому числі виплачувати гідну зарплату працівникам, що є першочерговою відповідальністю компанії.

4. Необхідно інтегрувати найбільш актуальні управлінські, соціальні та екологічні питання у проєкти КСВ: відповідальне інвестування; відповідальний підбір постачальників; гендерна рівність; толерантність до етнічного різноманіття та ЛГБТ-спільноти; захист навколишнього середовища та рух проти змін клімату; забезпечення задовільних умов праці та включення працівників до стратегічного планування діяльності компанії. Слідування інноваційним тенденціям КСВ на міжнародній арені, допоможе здобути високий професійний рівень у цій сфері і відповідно, підвищити корпоративну репутацію.

5. Необхідно залучати працівників до участі у КСВ шляхом впровадження проєктів направлених на внутрішню громадськість або способом корпоративного волонтерства. Загалом, треба пам'ятати, що співробітники є ключовими амбасадорами компанії, а безпосереднє залучення персоналу до КСВ впливає на задоволеність роботою та рівень організаційної ідентифікації, що у свою чергу, підвищує рівень сприйнятої корпоративної репутації внутрішніми стейкхолдерами.

6. Потрібно обов'язково комунікувати з зовнішніми та внутрішніми зацікавленими сторонами з приводу КСВ-стратегії, повідомляючи про реалізовані КСВ-проекти або анонсувати майбутні, направлені на обидві групи стейкхолдерів. Щоб підвищити корпоративну репутацію, необхідно створити умови, за яких стейкхолдери будуть обізнані в тому, що компанія є соціально відповідальною.

7. У випадку суспільної кризи, в першу чергу компанія повинна задовольняти базові потреби ключових стейкхолдерів, а саме: задоволення потреби у безпеці, збереження життя і здоров'я, збереження роботи та заробітної плати співробітників та соціальної рівності у громаді.

8. Для того, аби розробити якісні КСВ-проекти під час кризи, варто об'єднуватися з іншими бізнес-організаціями, ГО, та органами державної влади. Партнерство надає можливість здобути необхідну інформацію про проблему, залучити додаткові матеріальні та нематеріальні ресурси для виконання проєкту.

9. В умовах кризової ситуації, необхідно інформувати про дії компанії, направлені на її подолання або збереження стабільної ситуації в компанії, територіальній громаді або країні в цілому. З цією метою, варто використовувати діджитал канали. Керівники повинні брати активну участь у комунікації в часи кризи, оскільки персоніфікація компанії в особі CEO підтверджує надійність та стійкість компанії у часи кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2016 Cone Communications Millennial Employee Engagement Study [Електронний ресурс] // Cone. – 2016. – URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/2016-millennial-employee-engagement-study>. – Mode of access: 11.04.2020.
2. 2019 Edelman Trust Barometer Global Report [Електронний ресурс] // Edelman. – 2019. – URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report_2.pdf. – Mode of access: 14.02.2020.
3. 8 Business & Sustainability Trends That Will Define 2018 [Електронний ресурс] // University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. – 2018. – URL: <https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/publication-pdfs/business-and-sustainability-trends-2018.pdf>. – Mode of access: 04.02.2020.
4. Accenture : website. URL: <https://www.accenture.com/us-en>. – Mode of access: 01.02.2020.
5. Adeosun L. Corporate Reputation as a Strategic Asset / L. Adeosun, R. Ganiyu. // International Journal of Business and Social Science. – 2013. – №4. – pp. 220–225.
6. Attaweel M. Mapping Changes in Air Pollution During the Coronavirus Pandemic [Електронний ресурс] / Mark Attaweel // Geographic Information Systems. – 2020. – URL: <https://www.gislounge.com/mapping-air-pollution-during-the-coronavirus-pandemic/>. – Mode of access: 10.04.2020.
7. Barclay E. Photos: Kids In 123 Countries Went On Strike To Protect The Climate [Електронний ресурс] / E. Barclay, K. Amaria // Vox. – 2019. – URL: <https://www.vox.com/energy-and-environment/2019/3/15/18267156/youth-climate-strike-march-15-photos>. – Mode of access: 08.03.2020.
8. Barić A. Corporate Social Responsibility And Stakeholders: Review Of The Last Decade (2006–2015) / Andrija Barić. // Business Systems Research Journal. – 2017. – №8. – pp. 133–146.

9. Bhattacharya C. Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent / C. Bhattacharya, S. Sen, D. Korschun. // MIT Sloan Management Review. – 2008. – №49. – pp. 37–44.
10. Boğan E. Perceived Corporate Social Responsibility And Job Satisfaction: The Mediator Role of Organizational Identification / E. Boğan, B. Bora Dedeoğlu. // SSRN Electronic Journal. – 2014. – №44. – pp. 41–47.
11. Brammer S. The Contribution of Corporate Social Responsibility To Organizational Commitment / S. Brammer, A. Millington, B. Rayton. // The International Journal of Human Resource Management. – 2007. – №18. – pp. 1701–1719.
12. BrandZ Top Global Brands 2019 // Kantar Millward Brown. – 2019. – 385 p.
13. Carina Chan M. Corporate Governance Quality and CSR Disclosures / M. Carina Chan, J. Watson, D. Woodliff. // Journal of Business Ethics. – 2014. – №125. – pp. 59–73.
14. Carmeli A. Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors / Abraham Carmeli. // Organization Studies. – 2005. – №26. – pp. 443–464.
15. Carmeli A. Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach / A. Carmeli, G. Gilat, J. Weisberg. // Corporate Reputation Review. – 2006. – №9. – pp. 92–104.
16. Carroll A. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance / Archie Carroll. // The Academy of Management Review. – 1979. – №4. – pp. 497–505.
17. Carroll A. The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders / Archie Carroll. // Business Horizons. – 1991. – №34. – pp. 39–48.
18. Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise / [N. Cornelius, M. Todres, S. Janjuna-Jivraj та ін.]. // Journal of Business Ethics. – 2007. – №81. – pp. 355–370.
19. COVID-19. Наслідки для бізнесу та дії за умов кризи [Електронний ресурс] // Ernst & Young. – 2020. – URL: <https://eba.com.ua/wp->

- content/uploads/2020/04/EY_Survey_results_COVID_19_2.0.pdf. – Режим доступа: 20.05.2020
20. Creating Shared Value // Reimagining social change [Electronic resource] Mode of access (09.04.2020): <https://www.fsg.org/publications/creating-shared-value#download-area>.
 21. Dalton J. Managing Corporate Reputation: The New Currency / J. Dalton, S. Croft. – London: Thorogood, 2003. – 259 с.
 22. Dalton J. Reputation Management [Электронный ресурс] / John Dalton // London School of Public Relations. – 2012. – URL: http://wikiciv.org.rs/images/5/51/Dalton_J._Upravljanje_reputacijom_prezentacija.pdf. – Mode of access: 03.02.2020
 23. Davis G. New Directions in Corporate Governance / Gerald Davis. // Annual Review of Sociology. – 2005. – №31. – pp. 143–162.
 24. De Roeck K. Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring Employees' Reactions Through Organizational Identification Theory / K. De Roeck, N. Delobbe. // Journal of Business Ethics. – 2012. – №110. – pp. 397–412.
 25. Derevianko O. Identification Of A Company's Reputation Management Model / O. Derevianko // ЕКОНОМІЧНИЙ ЧАСОПИС-XXI. - 2014. - № 7-8(1). - С. 92-94.
 26. Doorley J. Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication / J. Doorley, H. Garcia. – New York: Routledge, 2015. – 408 p.
 27. Dutton J. Organizational Images and Member Identification / J. Dutton, J. Dukerich, C. Harquail. // Administrative Science Quarterly. – 1994. – №39. – pp. 239–263.
 28. Edelman Trust Barometer 2020 [Электронный ресурс] // Edelman. – 2020. – URL: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/440941/Trust%20Barometer%202020/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf?utm_campaign=Global:%20Trust%20Barometer%202020&utm_source=Website. – Mode of access: 14.02.2020.

29. Edelman Trust Barometer 2020. Special Report: Brand Trust and the Coronavirus Pandemic [Электронный ресурс] // Edelman. – 2020. – URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-03/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Brands%20and%20the%20Coronavirus.pdf>. – Mode of access: 11.04.2020.
30. Edelman Trust Barometer 2020. Special Report: Trust and the Coronavirus [Электронный ресурс] // Edelman. – 2020. – URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-03/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Coronavirus%20Special%20Report_0.pdf. – Mode of access: 11.04.2020.
31. Edelman Trust Barometer 2020. Spring Update: Trust and the Covid-19 Pandemic [Электронный ресурс] // Edelman. – 2020. – URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-05/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Spring%20Update.pdf>. – Mode of access: 10.05.2020.
32. Edelman Trust Barometer Special Report 2019: In Brands We Trust? [Электронный ресурс] // Edelman. – 2019. – URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-07/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf. – Mode of access: 01.02.2020
33. Extinction Rebellion [Электронный ресурс] – URL: <https://rebellion.earth/the-truth/about-us/>. – Mode of access: 07.03.2020.
34. Fombrun C. J. Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak System for Measuring Corporate Reputation / C. Fombrun, L. Ponzi, W. Newbury. // *Corporate Reputation Review*. – 2015. – №18. – pp. 3–24.
35. Fombrun C. J. Reputation: Realizing Value From The Corporate Image / Charles J. Fombrun. – Boston: Harvard Business School Press, 2018. – 591 с.
36. Fombrun C. J. The Reputation Landscape / C. J. Fombrun, C. M. Van Riel // *Revealing the Corporation. Perspectives On Identity, Image, Reputation, Corporate*

- Branding, And Corporate Level Marketing / C. J. Fombrun, C. M. Van Riel. – London: Routledge, 2003. – С. 223–234.
37. Freeman R. E. Response: Divergent Stakeholder Theory / Robert Edward Freeman. // Academy of Management Review. – 1999. – №24. – pp. 233–236.
 38. Gazzola P. Can Csr Influence Employees Satisfaction? / P. Gazzola, P. Mella. // Annals of Faculty of Economics. – 2016. – №1. – pp. 485-493.
 39. Gill R. An Integrative Review Of Storytelling: Using Corporate Stories To Strengthen Employee Engagement And Internal And External Reputation / Robert Gill. // PRism. – 2011. – №8. – pp. 11–16.
 40. Glavas A. Is the Perception of ‘Goodness’ Good Enough? Exploring the Relationship Between Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Organizational Identification / A. Glavas, L. Godwin. // Journal of Business Ethics. – 2013. – №114. – pp. 15–27.
 41. Global CR RepTrak 100. Raising the Stakes on Corporate Responsibility [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2018. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/corporate-responsibility/2018-global-csr-100-reprtrak-data>. – Mode of access: 14.02.2020.
 42. Global RepTrak 2020. A Decade of Reputation Leaders [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2020. – URL: <https://www.reprtrak.com/blog/2020-global-reprtrak-study-executive-summary/>. – Mode of access: 09.04.2020.
 43. Global Trends in Reputation 2020 [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2020. – URL: <https://www.reprtrak.com/blog/2020-global-trends-in-reputation/> – Mode of access: 03.02.2020.
 44. Greta Thunberg (Young Climate Activist) at the Climate Action Summit 2019 - Official Video [Электронный ресурс] // United Nations. – 2019. – URL: www.youtube.com/watch?v=u9KxE4Kv9A8. – Mode of access: 10.04.2020.
 45. Heath R. L. Onward Into More Fog: Thoughts on Public Relations’ Research Directions / R. L. Heath. // Journal of Public Relations Research. – 2006. – №18. – pp. 93–114.

46. Hess D. The Next Wave of Corporate Community Involvement: Corporate Social Initiatives / D. Hess, N. Rogovsky, T. Dunfee. // *California Management Review*. – 2002. – №44. – pp. 110–125.
47. How Do Internal And External CSR Affect Employees' Organizational Identification? A Perspective From The Group Engagement Model / I. Hameed, Z. Riad, G. Arain, O. Farooq. // *Frontiers in Psychology*. – 2016. – №7. – Article: 788.
48. How Is the Growing Focus on Environment Affecting U.K. Business Reputation? [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2019. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/homepage/environment-focus-uk-business-reputation>. – Mode of access: 09.03.2020.
49. How the Perceptions of Five Dimensions of Corporate Citizenship and Their Inter-Inconsistencies Predict Affective Commitment / [A. Rego, S. Leal, M. Cunha et al.]. // *Journal of Business Ethics*. – 2010. – №94. – pp. 107–127.
50. ISO 26000:2010(en) Guidance on Social Responsibility [Электронный ресурс] // International Organization for Standardization. – 2010. – URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>. – Mode of access: 09.03.2020.
51. Kioussis S. Understanding Influence on Corporate Reputation: An Examination of Public Relations Efforts, Media Coverage, Public Opinion, and Financial Performance From an Agenda-Building and Agenda-Setting Perspective / S. Kioussis, C. Popescu, M. Mitrook. // *Journal of Public Relations Research*. – 2007. – №19. – С. 147–165.
52. Koech R. Effects Of Perceptions Of Corporate Social Performance On Individual Purchasing Behaviour In South African University Students: A Mixed-Method Approach / R. Koech, D. Coldwell. // *South African Journal of Business Management*. – 2019. – №50. – 10 p.
53. Kotler P. Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause / P. Kotler, N. Lee. – Hoboken: John Wiley, 2005. – 320 p.

54. Lee Y. Toward a Communitality with Employees: The Role of CSR Types and Internal Reputation / Yeunjae Lee. // *Corporate Reputation Review*. – 2020. – №23. – pp. 13–23.
55. Lieberman M. (2020). Doing and Saying the Right Thing During a Crisis: How Businesses Have Responded to COVID-19. RepTrak [Electronic resource] Mode of access: <https://www.reptrak.com/blog/doing-saying-right-thing-during-crisis-how-businesses-responded-covid19/>
56. Littlejohn S. Theories of Human Communication: Eleventh Edition / S. Littlejohn, K. Foss, J. Oetzel. – Long Grove: Waveland Press, 2016. – 498 p.
57. Liu G. Employee Participation in Cause-Related Marketing Strategies: A Study of Management Perceptions from British Consumer Service Industries / G. Liu, C. Liston-Heyes, W. Ko. // *Journal of Business Ethics*. – 2010. – №92. – pp. 195–210.
58. Make It Your Business: Engaging with the Sustainable Development Goals [Электронный ресурс] // PwC. – 2015. – URL: https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf. – Mode of access: 09.03.2020.
59. Martin G. Is There A Bigger And Better Future For Employer Branding? Facing Up To Innovation, Corporate Reputations And Wicked Problems In SHRM / G. Martin, P. Gollan, K. Grigg. // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2011. – №22. – pp. 3618–3637.
60. Martinez P. CSR And Customer Loyalty: The Roles Of Trust, Customer Identification With The Company And Satisfaction / P. Martinez, I. R. del Bosque. // *International Journal of Hospitality Management*. – 2013. – №35. – pp. 89–99.
61. Mio C. Does Corporate Social Performance Yield Any Tangible Financial Benefit During a Crisis? An Event Study of Lehman Brothers' Bankruptcy / C. Mio, M. Fasan. // *Corporate Reputation Review*. – 2012. – №15. – pp. 263–284
62. Montgomery D. Calibrating MBA Job Preferences for the 21st Century / D. Montgomery, C. Ramus. // *Academy of Management Learning & Education*. – 2011. – №10. – pp. 9–26.

63. Überseder M. CSR Practices and Consumer Perceptions / M. Überseder, B. Schlegelmilch, P. Murphy. // *Journal of Business Research*. – 2013. – №66. – pp. 1836–1851.
64. Perceived External Prestige And Internal Respect: New Insights Into The Organizational Identification Process / [J. B. Fuller, K. Hestler, T. Barnett et al.]. // *Human Relations*. – 2006. – №59. – pp. 815–846.
65. Pirsch J. A Framework for Understanding Corporate Social Responsibility Programs as a Continuum: An Exploratory Study / J. Pirsch, S. Gupta, S. L. Grau. // *Journal of Business Ethics*. – 2007. – №70. – pp. 125–140.
66. Porter M. Creating Shared Value [Электронный ресурс] / M. Porter, M. Kramer // FSG. – 2011. – URL: <https://www.fsg.org/publications/creating-shared-value>. – Mode of access: 09.04.2020.
67. RepTrak Insider: Reputation Lessons – COVID-19 [Электронный ресурс] // The RepTrak Company. – 2020. – URL: https://ri.reptrak.com/hubfs/_PDF/General%20Webinars/COVID-19%20RepTrak%20Insider%20-%20RepTrak%20Insider%20PDF.pdf?utm_campaign=2020%20Webinar%20Covid-19%20PROSPECTS&utm_source=email&utm_medium=PDF&utm_content=2020%20Webinar%20COVID19%20-%20PROSPECTS%20email2A. – Mode of access: 07.05.2020.
68. Reputation as a Benefit and a Burden? How Stakeholders' Organizational Identification Affects the Role of Reputation Following a Negative Event / A. Zavyalova, M. Pfarrer, R. Reger, T. Hubbard. // *Academy of Management Journal*. – 2015. – №59. – pp. 253–276.
69. Roberts R. Determinants Of Corporate Social Responsibility Disclosure: An Application Of Stakeholder Theory / Robin Roberts. // *Accounting, Organizations and Society*. – 1992. – №17. – pp. 595–612.
70. Schwab K. Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution [Электронный ресурс] / Klaus Schwab // World

- Economic Forum. – 2019. – URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/davos-manifesto-2020-the-universal-purpose-of-a-company-in-the-fourth-industrial-revolution/>. – Mode of access: 09.03.2020.
71. Schwab K. Why we need the 'Davos Manifesto' For A Better Kind Of Capitalism [Электронный ресурс] / Klaus Schwab // World Economic Forum. – 2019. – URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/why-we-need-the-davos-manifesto-for-better-kind-of-capitalism/>. – Mode of access: 10.04.2020.
 72. SDGs: An Opportunity For Business [Электронный ресурс] // RELX SDG Resource Centre. – 2017. – URL: <https://sdgresources.relx.com/articles-features/sdgs-opportunity-business>. – Mode of access: 09.03.2020.
 73. Sen S. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility / S. Sen, C. Bhattacharya. // Journal of Marketing Research. – 2001. – №38. – pp. 225–243.
 74. Sen S. The Role Of Corporate Social Responsibility In Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment / S. Sen, C. Bhattacharya, D. Korschun. // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2006. – №34. – pp. 158–166.
 75. Shen J. Effects Of Socially Responsible Human Resource Management On Employee Organizational Commitment / J. Shen, C. Jiuhua Zhu. // The International Journal of Human Resource Management. – 2011. – №22. – pp. 3020–3035.
 76. Smaiziene I. Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition [Электронный ресурс] / I. Smaiziene, R. Jucevicius. // Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics. – 2010. – №2. – С. 91–100. URL: https://www.researchgate.net/publication/228337578_Corporate_Reputation_Multidisciplinary_Richness_and_Search_for_a_Relevant_Definition – Mode of access: 8.02.2020
 77. Smidts A. The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification / A. Smidts, A. Pruyn, C. van Riel. // The Academy of Management Journal. – 2001. – №44. – pp. 1051–1062.

78. Soleimani A. The Impact of Stakeholder Power on Corporate Reputation: A Cross-Country Corporate Governance Perspective / A. Soleimani, W. Schneper, W. Newburry. // *Organization Science*. – 2014. – №25. – pp. 991–1008
79. Sridhar K. The Relationship between the Adoption of Triple Bottom Line and Enhanced Corporate Reputation and Legitimacy / Kaushik Sridhar. // *Corporate Reputation Review*. – 2012. – №15. – pp. 69–87
80. Summary of 2019 Global Corporate Responsibility RepTrak Study [Электронный ресурс] // RepTrak. – 2019. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/homepage/summary-of-global-2019-cr-reptrak-study-2>. – Mode of access: 01.02.2020
81. Summary of 2019 Global Corporate Responsibility RepTrak Study. Corporate Responsibility Drives “Good” Business [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2019. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/homepage/summary-of-global-2019-cr-reptrak-study-2>. – Mode of access: 14.02.2020.
82. Sustainable Development Goals [Электронный ресурс] // UN Global Compact. – 2017. – URL: <https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FUNA-UK+SDGS+2017.pdf>. – Mode of access: 03.02.2020.
83. Tench R. Introduction: CSR Communication as an Emerging Field of Study / R. Tench, W. X. Sun, B. Jones // *Communicating Corporate Social Responsibility: Perspectives and Practice* / R. Tench, W. X. Sun, B. Jones. – Bingley: Emerald Publishing, 2014. – pp. 3-21.
84. The 2018 Harris Poll Reputation Quotient Summary Report [Электронный ресурс] // The Harris Poll. – 2018. – URL: https://theharrispoll.com/wp-content/uploads/2018/12/2018-HARRIS-POLL-RQ_2-Summary-Report_FNL.pdf. – Mode of access: 01.02.2020
85. The 2019 Harris Poll Reputation Quotient Report. The 100 Most Visible Companies [Электронный ресурс] // The Harris Poll. – 2019. – URL: https://theharrispoll.com/HarrisPoll_Axios_MostVisible_2019.pdf. – Mode of access: 01.02.2020.

86. The SAGE Encyclopedia of Business Ethics and Society – Newbury Park: SAGE Publications, Inc, 2018. – 4072 p.
87. The Supply of Corporate Social Responsibility Disclosures Among U.S. Firms / L. Holder-Webb, J. Cohen, L. Nath, D. Wood. // Journal of Business Ethics. – 2009. – №84. – pp. 497–527.
88. The Ten Principles of the UN Global Compact [Электронный ресурс] // United Nations Global Compact – URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>. – Mode of access: 02.03.2020.
89. Turgut H. The Effect Of Transformational Leadership On Organizational Identification And Perceived Corporate Reputation: A University Sample / H. Turgut, İ. Tokmak, C. Güçel. // International journal of social sciences. – 2012. – №4. – pp. 245–254.
90. Uche S. Generation Z and Corporate Social Responsibility / Uche Sharon – Las Vegas, 2018. – 95 p.
91. Ursula von der Leyen Speaks at The World Economic Forum [Электронный ресурс] // Euronews. – 2020. – URL: https://youtu.be/_A7Q514z_dw. – Mode of access: 09.03.2020.
92. Winning in the New Reputation Economy 2019 Global RepTrak [Электронный ресурс] // Reputation Institute. – 2019. – URL: https://ri.reptrak.com/hubfs/_PDF/Global%202019_FINAL_March4.pdf – Mode of access: 14.02.2020.
93. Zinchenko A. The Impact Of The Corporate Social Responsibility On The Reputation Of Companies / A. Zinchenko, V. Naumov // Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship / A. Zinchenko, V. Naumov. – Riga: Baltic International Academy, 2019. – С. 79 – 86.
94. Важенина И. С. Деловая репутация как конкурентный ресурс компании / И. С. Важенина. // Журнал экономической теории. – 2006. – №4. – С. 134–150.

95. Важенина И. С. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка / Ирина Святославовна Важенина. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №2. – С. 136–143.
96. Всесвітній економічний форум у давосі. Підсумки 50-ої ювілейної зустрічі [Електронний ресурс] // РБК-Україна. – 2020. – URL: https://www.rbc.ua/static/longread/davos_ukr/index.html. – Режим доступу до ресурсу: 09.03.2020.
97. Глобальні цілі сталого розвитку 2015-2030 [Електронний ресурс] // ПРООН Україна. – 2016. – URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>. – Режим доступу до ресурсу: 09.03.2020.
98. Грекова Г. И. Деловая репутация компании: экономическое содержание и оценка. / Г. И. Грекова, Т. С. Савина. // Вестник новгородского государственного университета. – 2012. – №69. – С. 48–52.
99. Дерев'янюк О. Г. Методичні основи національного рейтингу якості управління репутацією / Олена Георгіївна Дерев'янюк. // Стратегія економічного розвитку України. – 2015. – №36. – С. 13–25.
100. Дерев'янюк О. Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати / О. Г. Дерев'янюк. // Збірник наукових праць «Стратегія економічного розвитку України». – 2018. – №42. – С. 5–18.
101. Довбенко В. І. Вплив інноваційної інфраструктури на розвиток і ділову репутацію підприємств / В'ячеслав Іванович Довбенко. // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – №749. – С. 154–161.
102. Навіщо бізнесу нести корпоративну соціальну відповідальність? [Електронний ресурс] // Baker Tilly Ukraine. – 2018. – URL: <http://bakertilly.ua/news/id44712>. – Режим доступу: 11.04.2020.
103. Парижское соглашение [Електронний ресурс] // Организация Объединённых Наций. – 2015. – URL:

https://unfccc.int/files/essential_background/convention/application/pdf/russian_paris_agreement.pdf. – Режим доступу: 15.02.2020.

104. Під час Всесвітнього економічного форуму ДТЕК проводить круглий стіл на підтримку «Європейської зеленої угоди» [Електронний ресурс] // ДТЕК. – 2020. – URL: <https://dtek.com/media-center/press/dtek-will-lead-a-roundtable-discussion-in-support-of-eu-green-deal-at-the-world-economic-forum/>. – Mode of access: 09.03.2020.
105. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.
106. Шимко О. В. Соціальний маркетинг як інструмент соціально-економічного розвитку суспільства / Ольга Володимирівна Шимко. // Фінансова система України. Наукові записки. Серія “Економіка”. – 2010. – №14. – С. 297–304.
107. Шукліна В. В. Специфіка управління корпоративною репутацією в сучасних умовах господарювання / В. В. Шукліна, С. Карпінський // Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та управління в Україні та світі» / В. В. Шукліна, С. Карпінський. – Полтава: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2017.

ДОДАТКИ

Додаток А

Кейс №1

Компанія: Vodafone Ukraine

Сфера діяльності: мобільний зв'язок та мобільний інтернет

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) Компанія відмовилася від податкових пільг для підприємств, передбачених законом України №3220 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)» (далі - ЗУ №3220). Компанія продовжує сплачувати повні податки до місцевого бюджету з метою підтримати органи влади у боротьбі з коронавірусом.
- 2) У співпраці з Міністерством охорони здоров'я України (далі – МОЗ України), Кабінетом Міністрів (далі – Кабмін) та Міністерством цифрових трансформацій (далі – Мінцифри), компанія розсилає безкоштовні смс-повідомлення з важливою інформацією стосовно коронавірусної інфекції.
- 3) У рамках послуги «GOOD`OK», було створено спеціальний інфо-гудок. Замість сигналів з'єднання, під час вхідного виклику абонент чує повідомлення: «Будь ласка, за можливості залишайтеся вдома, мийте руки та обмежте суспільне життя. У випадку поганого самопочуття – обов'язково зверніться до лікаря. Vodafone бажає вам завжди залишатися в безпеці та бути здоровими!» Послуга є платною.
- 4) Більшу частину своїх послуг компанія перевела в онлайн форму, а саме в додаток My Vodafone, через який користувачі можуть самостійно вирішити всі

питання, дізнатися важливу інформацію, підключити сервіси або оплатити покупки/зв'язок.

- 5) Через додаток My Vodafone користувачі можуть слідкувати за акаунтами своїх родичів – кошти на рахунку, кількість хвилин або гігабайтів інтернету – щоб вчасно поповнити їм рахунок.
- 10) Vodafone Ukraine приєднався до проекту «Всеукраїнська школа онлайн» (Див. Додаток К). Зокрема, відкрито вільний доступ до трансляцій уроків в сервісі Vodafone TV.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Переведення 80% працівників компанії на дистанційний режим роботи. Усі працівники віком від 60 років переведені на карантин з можливістю працювати на відстанні та з повним збереженням рівня доходу.

Благодійність:

- 1) Під час загальнонаціонального карантину Vodafone Ukraine безкоштовно відкриває послугу «Online Pass», що надає доступ до соціальних мереж (LinkedIn, Twitter, Facebook, Pinterest) та месенджерів (WhatsApp, Skype, Snapchat, Viber, Telegram) в безлімітному режимі. Ця послуга діє для абонентів за передплатою, але недоступна для абонентів за контрактом.
- 2) Для клієнтів Vodafone Ukraine, які знаходяться за кордоном, компанія надає 100 гривень на рахунок для зв'язку в роумінгу. Компанія пояснила це тим, що їхні клієнти повинні завжди мати змогу зв'язатися з родиною або переглянути актуальні новини від урядових органів про поширення коронавірусу та правила поведінки під час карантину.
- 3) Від 25 березня 2020 року на термін до 10 днів Vodafone Ukraine надав безкоштовний доступ до деяких розважально-освітніх сервісів (Vodafone TV, Vodafone Books, Дитячого клубу Vodafone, Vodafone Market та Vodafone Kids Market). З 3 по 24 квітня надано безкоштовний доступ до Vodafone Music, Vodafone Press, Bookmate та BeFit.

- 4) Vodafone Ukraine надає безкоштовний доступ до веб-ресурсів та безоплатні дзвінки на гарячі лінії, де можна дізнатися про поширення коронавірусу та правила надзвичайної ситуації в Україні (Див. Додаток К).
- 5) За партнерства з Українською Біржею Благодійності, компанія Vodafone Ukraine виділила кошти на закупівлю апаратів штучної вентиляції легень (далі – ШВЛ) для лікування пацієнтів з коронавірусною інфекцією.
- 6) Акціонер підприємства, а саме група компаній NEQSOL Holding, виділила 1 млн доларів на необхідні медичні препарати, обладнання та системи тестування для лікарень України.
- 7) Загальна сума матеріальної допомоги з боку Vodafone Ukraine та її компанії-акціонера Neqsol Holding склала 33 млн грн.

Додаток Б

Кейс №2

Компанія: Астарта-Київ

Сфера діяльності: сільське господарство, виробництво цукру, тваринництво.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) Глобинський переробний завод, що входить до холдингу Астарта-Київ, передав медичній лабораторії своє обладнання по визначенню ДНК. За допомогою цього обладнання медичні працівники можуть виявляти COVID-19 (шляхом визначення геномної РНК вірусу методом полімеразної ланцюгової реакції). Таким чином, робоче оснащення компанії зі сфери агробізнесу було перекваліфіковано для медичних потреб. Апарат був переданий Полтавському обласному лабораторному центру МОЗ України.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Напередодні загальнонаціонального карантину усі працівники були проінформовані про профілактичні заходи під час пандемії коронавірусу.
- 2) Під час карантину було встановлено систему дистанційної роботи для більшості працівників: введено гнучкий графік роботи, скасовано відрядження та масові корпоративні заходи, наради і зустрічі переведено в режим онлайн. Для тих співробітників, які працюють в полі і не можуть залишатися вдома, було проведено інструктаж стосовно правил поведінки в умовах поширення COVID-19. Усі працівники в полях отримали маски, рукавички та дезінфікуючі засоби (далі – засоби індивідуального захисту).
- 3) На підприємствах здійснюється санітарно-гігієнічний контроль (вологе прибирання та дезінфекція; провітрюються приміщення; встановлені дезінфікуючі засоби).

- 4) В рамках програми медичного страхування усі працівники компанії мають змогу отримати медичну допомогу по всій території України.

Благодійність:

- 1) Компанія виділила 23 млн. гривень на підтримку 36 лікарень України. Ці кошти було розподілено на закупівлю необхідного обладнання для визначення та лікування коронавірусної хвороби (тест-системи, апаратів ШВЛ, кисневих концентраторів тощо), захисне оснаження для лікарів (дезінфектори, антисептики, захисні костюми, респіратори, одноразові рукавички, окуляри, маски).

Додаток В

Кейс №3

Компанія: Нова пошта

Сфера діяльності: логістика.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) У поштових відділеннях здійснюється санітарно-гігієнічний контроль (регулярне вологе прибирання; встановлено дезінфектори; контролюється безпечна відстань між людьми у черзі).
- 2) Нова пошта запровадила сервіс безконтактної доставки. Клієнт оплачує доставку онлайн через сайт або мобільний додаток. Привозячи посылку, кур'єр повідомляє клієнта (дзвонить у двері або по-телефону), залишає посылку, відходить на безпечну відстань та контролює, щоб клієнт забрав доставлений пакунок.
- 3) У кооперації з Rozetka та Новою поштою розроблено проєкт з доставки продуктів додому (Див. Додаток К);
- 4) Нова пошта розширила проєкт «Гуманітарна пошта України», в рамках якого безкоштовно доставляє найбільш необхідні речі (продукти харчування, медичне приладдя та засоби індивідуального захисту) до лікарень, інституцій для дітей, незахищених категорій населення, військовослужбовців. У координації з Офісом Президента, компанія безкоштовно доставила 6,5 млн. медичних товарів в лікарні по всій Україні. Доставка включає засоби індивідуального захисту для лікарів та апаратів для пацієнтів (термометри, пульсоксиметричні датчики, вірус-бактеріальні фільтри тощо).
- 5) У рамках проєкту «Замовлення продуктів для Ба та Ді», компанія співпрацювала з БО «Життєлюб», компаніями Rozetka та АТБ (Див. Додаток К).

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Працівники офісів підтримки та національного контакт-центру переведені на дистанційний режим роботи. Усі працівники поштових відділень отримали засоби індивідуального захисту. Співробітники проходять обов'язковий первинний огляд і не допускаються до роботи, якщо їхнє самопочуття погіршилося.
- 2) Компанія розробила маршрути та виділила достатню кількість автобусів для перевезення своїх співробітників до робочих місць і назад до місця проживання. Контролюється кількість пасажирів: не більше 10 людей в одному автобусі. Певну кількість працівників тимчасово переведено у ті відділення та термінали, які знаходяться ближче до їх місця проживання, щоб вони могли приходити на роботу пішки.
- 3) Тим працівникам, яким необхідно доглядати за дітьми через карантин, надається відпустка.
- 4) Компанія затвердила протокол реагування в разі підозри COVID-19 у персоналу. Було затверджено наступний алгоритм дій:
 - Поштове відділення, де працює співробітник з підозрою на COVID-19, закривається на 3 дні. Проводиться повна дезінфекція відділення в т.ч. дезінфекція готівки.
 - Співробітник відправляється на тестування на COVID-19, складається карта контактів співробітника.
 - Весь персонал з відділення відправляється на самоізоляцію (2 тижні) та проходить тестування. У разі невиявлення хвороби – співробітники повертаються на роботу.
 - Клієнтам повідомляють про закриття відділення та причину через СМС. Посилки дезінфікуються та перенаправляються до найближчих відділень;

- У разі виявлення COVID-19 у будь-якого співробітника, компанія забезпечує хворого та його родину безоплатними ліками та лікуванням через медичну стаховку.
- 5) На основі розробленого протоколу реагування в разі підозри COVID-19 у персоналу, було проведено тренінг для працівників. Персонал повинен був навчитися алгоритму дій за допомогою відтворення реальних подій.

Благодійність:

- 1) Компанія виділила 25 млн грн на закупівлю медичного устаткування та засобів індивідуального захисту для лікарів (респіратори, захисні щитки, антисептик, захисні костюми, інфузійні насоси та ін.). Логістична компанія самостійно закупила та доставила усі медичні засоби у лікарні різних регіонів країни.

Додаткок Г

Кейс №4

Компанія: Епіцентр К

Сфера діяльності: роздрібний продаж товарів для будівництва, оздоблення житла, саду та городу.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) З метою забезпечити громадян необхідними засобами індивідуального захисту, Епіцентр К уклав безстрокові домовленості з постачальниками (товар надходить до того часу поки є потреба). В магазини мережі було завезено велику партію медичних масок, респіраторів, антисептику, захисних медичних костюмів та окулярів, медичних комбінезонів для біозахисту.
- 2) У магазинах здійснюється санітарно-гігієнічний контроль (встановлено дезінфікуючі засоби; температурний контроль відвідувачів; санітарно-гігієнічна обробка устаткування; щодня здійснюється вологе прибирання, а щоночі – кварцування приміщень; встановленні обмежувальні позначки на касах з метою уникнення скупчення людей; перевірені вентиляційні системи та де потрібно замінені фільтри; контроль за станом здоров'я співробітників).
- 3) На офіційних сторінках у соціальних мережах компанія інформує про ефективні методи індивідуального захисту під час пандемії: способи вологого прибирання, дезінфекції одягу, створення маски та антисептику у домашніх умовах тощо.
- 4) У торгових центрах транслюється інформаційний ролик стосовно профілактики COVID-19.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Контроль за станом здоров'я та температурою працівників. У разі хвороби – відправляються в медичні заклади, а ті хто повернувся з відрядження –

залишаються на самоізоляції 14 днів. Працівниць з числа вагітних жінок переводять на дистанційний режим роботи. Усім надано засоби індивідуального захисту та встановлено дезінфектори.

- 2) У торговельних центрах наявні медичні пункти, куди за потреби можуть звернутися працівники.
- 3) Проведений інструктаж для працівників стосовно профілактики COVID-19.

Благодійність:

- 1) Компанія спрямовує 1% від свого прибутку (40-50 млн грн/міс.) на закупівлю медичного устаткування та засобів індивідуального захисту для лікарів.
- 2) Компанія виділила 150 млн грн. на боротьбу з коронавірусом в Україні. За ці кошти компанія закупила 150 апаратів ШВЛ для лікарень в усіх областях країни; медобладнання для інтенсивної терапії в реанімаційному відділенні (мобільні рентген-системи, пульсоксиметри, монітори пацієнта, інфузійні насоси тощо); 100 тисяч масок для Київської міської держадміністрації; засоби особистої гігієни для пацієнтів, засоби дезінфекції.
- 3) Компанія виділила 28 млн грн благодійному фонду «Корпорація монстрів». Ці кошти були направлені на підтримку МОЗ України з метою закупівлі тест-систем з виявлення коронавірусу, медичних препаратів для лікування та засобів індивідуального захисту для лікарів.
- 4) Епіцентр К надає стратегічну підтримку медичним закладам Хмельниччини. В цій області створено оперативний штаб задля забезпечення лікарень необхідною допомогою. Міській та центральним районним лікарням виділено апарати ШВЛ, реанімаційне та діагностичне обладнання, засоби індивідуального захисту в т.ч. захисні костюми. Обласному лабораторному центру було надано апарат для проведення полімеразної ланцюгової реакції з метою виявлення Covid-19.

Додаток Д

Кейс №5

Компанія: 1+1 Медіа

Сфера діяльності: виробництво та трансляція телепродукції

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) Максимально прозоре інформування населення про пандемію коронавірусу в Україні та світі (80% ефіру).
- 2) Медіа-холдинг «1+1 медіа» транслює серію анімаційних роликів для дітей на тему правильної поведінки на карантині. Перша серія роликів стосується профілактичних заходів стосовно COVID-19, друга – серія фізичних вправ для дітей, третя – поради чим зайнятись вдома на карантині з користю для дитини. Ролики були створені на замовлення МОЗ України та Товариства Червоного Хреста України.
- 2) Було розроблено інфографіку для дітей з поясненням правил поведінки задля запобігання захворювання коронавірусом. Інфографіку створено у партнерстві з МОЗ України.
- 3) Медіа-холдинг випустив серію спецпроектів стосовно карантину. Проект «Карантинний патруль» має на меті проінформувати про актуальну ситуацію щодо умов та дотримання правил загальнонаціонального карантину в маленьких містах Київської області. Спецпроект «Карантин» покликаний надати рекомендації щодо адаптації на карантині, зокрема, про правила самоізоляції, профілактики захворювання, організації робочого або освітнього процесу вдома та психологічні поради. Всеукраїнський батьківський флешмоб «Не один на карантині» запроваджено, щоб батьки, чиї діти не ходять в школу або дитсадок через карантин могли поділитися порадами та історіями про те, як вони справляються з повсякденними справами вдома. Також створено відповідний хештег #Не один на карантині)

- 4) Було створено серію соціальних роликів про правила поведінки під час пандемії COVID-19: «Будь відповідальним» (також створено відповідний хештег #БудьВідповідальним) Для привернення уваги громадськості, у роликах знялися відомі телеведучі.
- 5) 1+1 медіа приєдналися до проєкту «Всеукраїнська школа онлайн» (Див. Додаток К).

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Створена кросфункціональна група з різних спеціалістів, яка відстежує інформацію щодо потенційних загроз і приймає рішення для їхньої мінімізації.
- 2) Під час загальнонаціонального карантину працівники, які не залучені до безпосереднього виробництва та трансляції телепродукції перейшли у дистанційний режим роботи. З метою створення безпечних умов для співробітників, які працюють в офісі, введено режим чергування – спеціалісти одного напрямку по чергово виконують роботу в офісі.
- 3) Співробітники, які працюють в офісі обов'язково проходять щоденний температурний контроль. Якщо у працівника виявлено температуру вище норми, його перепустка в офіс автоматично закривається на термін до 14 днів. Співробітникам надано засоби індивідуального захисту.
- 4) Щоденна розвозка співробітників до офісу і назад додому.
- 5) Здійснюється санітарно-гігієнічний контроль приміщень (щогодинне вологе прибирання; провітрювання; обробка дезінфектором приміщення та техніки; встановлено дезінфекційні засоби та санітаizers).
- 6) Введено обмежувальні заходи у компанії: було перенесено зйомки телепередач, концертів і т.д. або зйомки здійснювалися без глядачів. Скасовані будь-які відрядження (репортажі та зйомки в інших містах України проводять виключно регіональні групи).

- 7) В офісах розповсюджено плакати стосовно профілактики зараження вірусом. В інформаційних зонах транслюється актуальна інформація щодо COVID-19. Було розроблено та розповсюджено в офісах стікери з закликом дотримуватися правил гігієни.
- 8) Створено серію влогів «Люди Ідей на карантині», де працівники розповідають про їхню роботу з дому.
- 11) Було збільшено ліміт коштів на діагностування та лікування респіраторних захворювань в рамках медичної страховки співробітників.
- 12) Збільшили час прийому лікаря в офісі, який може проконсультувати працівників та направити до лікарні якщо це необхідно.
- 13) Прийнято рішення про зниження заробітної плати топ-менеджменту (генеральні директори та керівники департаментів) на 35% до закінчення карантину. Це добровільне рішення топ-менеджменту прийняте з метою збереження робочих місць та заробітної плати усіх працівників компанії.

Благодійність:

- 1) Кошти, виручені від реклами та голосування під час фіналу 10 сезону «Голос країни», компанія 1+1 медіа передала на засоби індивідуального захисту для лікарів (в т.ч. захисні костюми та респіратори).

Додаток Е

Кейс №6

Компанія: Метінвест

Сфера діяльності: металургія

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча, що входить до Групи Метінвест, передає виготовлені на комбінаті балони з киснем в медичні заклади з метою лікування COVID-19 та інші легеневі захворювання.
- 2) Металургійні комбінати ім. Ілліча та «Азовсталь» Групи Метінвест облаштовують кисневі пости та проводять нові киснепроводи в лікарнях Маріуполя. З цією метою Група Метінвест виділила 7 млн грн.
- 3) Компанія бере участь в регіональних антикризових штабах, тому санаторно-профілактичні підприємства під керівництвом Метінвест перейшли в режим чергування та підготувалися до прийому пацієнтів з інфекцією.
- 4) Метінвест виділила частину своєї водополивної техніки для санітарної обробки вулиць в Кривому Розі.
- 5) Компанія відмовилася від податкових канікул, передбачених законом України №3220, з метою підтримки місцевих та державного бюджетів для можливості боротьби з COVID-19.
- 6) Створений спеціальний веб-сайт #СтопКоронавірус, на якому вся інформація стосується виключно пандемії коронавірусу, а саме: статистика захворюваності, новини компанії стосовно боротьби проти COVID-19, КСВ-ініціативи та благодійність Групи Метінвест, поради про дистанційну роботу, інформування стосовно профілактики зараження, рубрика «Карантинні історії» про роботу співробітників під час карантину. Веб-сайт доступний за посиланням:

http://metinvest.tilda.ws/stopcoronavirus?fbclid=IwAR1DHv8JRjTdMrI_mAb78n0Xnx1y6A-T49u2yoc3nC_rbsl_-GtCyfPczdI#rec180403252

- 7) На YouTube каналі компанії розміщений стрім новин про КСВ-ініціативи та новини компанії під час коронавірусу. Цей стрім новин працює 24/7.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Персонал, який працював в офісах, переведено в дистанційний режим роботи. Метінвест виплачує заробітню плату в повному обсязі. Працівники, що знаходяться у зоні ризику, були переведені на дистанційну роботу або оплачувану відпустку.
- 2) Для тих працівників, які залишаються працювати на підприємстві, створено безпечні умови: надано засоби індивідуального захисту; проводиться дезінфекція публічних місць, виробничих майданчиків, санітарно-побутових приміщень та заводського транспорту, на якому працівників доставляють з дому на роботу; їдальні почали працювати в режимі буфетів з упакованими продуктами; контроль за здоров'ям працівників в т.ч. температурний контроль на вході на підприємство.
- 3) Проводиться постійне інформування працівників підприємств про профілактику та правила поведінки у разі зараження на коронавірус. Начальник відділу охорони здоров'я Групи Метінвест веде спеціальний блог про профілактику COVID-19.
- 4) Створений спеціальний веб-сайт, на якому вся інформація стосується виключно пандемії коронавірусу, а саме: статистика захворюваності, новини компанії стосовно боротьби проти COVID-19, КСВ-ініціативи та благодійність Групи Метінвест, поради про дистанційну роботу, інформування стосовно профілактики зараження, рубрика «Карантинні історії» про роботу співробітників під час карантину. Веб-сайт доступний за посиланням: http://metinvest.tilda.ws/stopcoronavirus?fbclid=IwAR1DHv8JRjTdMrI_mAb78n0Xnx1y6A-T49u2yoc3nC_rbsl_-GtCyfPczdI#rec180403252

Благодійність:

- 1) 1 млн грн. виділили криворізькі підприємства Групи Метінвест на закупівлю засобів індивідуального захисту і спецобладнання для лікарів, працівників лабораторій та станцій екстреної медичної допомоги, співробітників правоохоронних органів.
- 2) Компанія закупила 20 тис. експрес-тестів та доставила їх у лікарні Києва, Запоріжжя, Кривого Рогу та Маріуполя.
- 3) Акціонер Групи Метінвест Рінат Ахметов об'єднав ресурси усіх бізнесів компанії Метінвест, ДТЕК, ФК «Шахтар» та Благодійного фонду для підтримки МОЗ України у боротьбі проти вірусу, зокрема було виділено 300 млн грн на тест-системи для визначення COVID-19, ШВЛ, ізоляційного боксу для транспортування хворих, засоби індивідуального захисту для лікарів, в т.ч. захисні костюми.
- 4) Була організована адресна доставка продуктових наборів людям літнього віку, які знаходяться в зоні ризику, в Маріуполі, Донецькій області, Запоріжжі, Дніпрі, Кривому Розі та Кам'янське.
- 5) Компанія надає безкоштовні продуктові набори ветеранам підприємств групи Метінвест. Ветеранам додому доставляють 30 термопакетів з повністю приготовленою їжею. Таку допомогу надають людям літнього віку (старше 70 років) та людям з інвалідністю.

Додаток Ж

Кейс №7

Компанія: АТБ

Сфера діяльності: роздрібний продаж продовольчих та непродовольчих товарів.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) У всіх магазинах здійснюється санітарно-гігієнічний контроль.
- 2) У магазинах мережі розповсюджено інформаційні матеріали стосовно профілактики COVID-19.
- 3) У всіх магазинах мережі було введено регламентну годину для пенсіонерів (з 9:00 до 10:00 ранку) з метою надання можливості людям із групи ризику здійснити покупки без ризиків для здоров'я.
- 4) Компанія оприлюднює закупівельні ціни на товари з метою чесно проінформувати споживачів про підвищення цін в умовах загальнонаціонального карантину та економічної кризи. Компанія також надає інформацію про прогнози щодо ситуації зросту цін.
- 5) У зв'язку із зростом відпускних цін з боку постачальників в умовах карантину та економічної кризи, компанія АТБ знизила торгівельну націнку на товари першої необхідності.
- 6) У кооперації з Rozetka та Новою поштою розроблено проєкт з доставки продуктів додому (Див. Додаток К).
- 7) Під час загальнонаціонального карантину АТБ відкриває веб-сайт, де можна замовити товари та забрати пакунок у магазині, не витрачаючи час на пошук продукції в магазині. На сьогодні така послуга доступна в Дніпрі та області. Послуга введена з метою зменшити час перебування покупців в магазинах, щоб лімітувати ризик зараження вірусом.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) На всіх підрозділах компанії проводиться скринінг температури працівників. У разі недопуску за ознаками хвороби, працівників переводять на дистанційний режим роботи. Усім працівникам надано засоби індивідуального захисту.
- 2) У всіх магазинах, розподільчих центрах та офісах здійснюється санітарно-гігієнічний контроль.

Благодійність

- 1) Компанія закупила 12 систем з визначення коронавірусу на загальну суму 10 млн грн. Системи були передані в лікарні України.
- 2) У кооперації з Міністерством соціальної політики (далі – Мінсоцполітики), корпорація АТБ надає адресну допомогу вразливим верствам населення у вигляді продуктових пакетів та товарів повсякденного вжитку. Ціллю проєкту є матеріальна допомога економічно вразливим громадянам в умовах карантину та економічної кризи. 572 571 продуктовий набір буде передано через соціальні служби самотнім людям літнього віку, малозабезпеченим сім'ям та ін. незахищеним верствам населення у всіх областях України. На проєкт було виділено 100 млн грн.
- 3) Проєкт «Благодійна полиця» покликаний надати товари людям з числа соціально вразливих верств населення, які не можуть собі дозволити деякі продукти харчування в умовах суспільної та економічної кризи під час карантину. Кожен покупець має змогу купити будь-який товар і поставити його на «благодійну полицю» в магазині АТБ. Взяти безкоштовний товар з полиці можуть ті люди, які цього потребують.

Додаток И

Кейс №8

Компанія: Lifecell

Сфера діяльності: мобільний зв'язок та мобільний інтернет.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на зовнішніх стейкхолдерів:

- 1) Під час загальнонаціонального карантину мобільний оператор безкоштовно нараховує 20 ГБ інтернету та 1500 хв. для дзвінків по Україні усім медичним працівникам, які є клієнтами Lifecell. Користувачі, які підпадають під цю акцію, повинні активувати функцію через заповнення онлайн форми на веб-сайті компанії, через смс-повідомлення або через системи охорони здоров'я HELSI.ME та Asker.net. Власність номера телефону перевіряється Національною службою здоров'я України в електронній системі охорони здоров'я.
- 2) Під час карантину компанія надає послугу «Екстрений віртуальний номер VIP». Цей функціонал є частиною месенджера VIP, суть якого заключається в тому, що абоненти за кордоном мають змогу дзвонити та приймати дзвінки з українським номером, але без наявності фізичної SIM-картки (через інтернет). Ця послуга була запроваджена для того, щоб абоненти, які під час карантину знаходяться за кордоном, могли мінімізувати свої витрати на зв'язок з родиною та робочими контактами. За допомогою такої послуги абоненти за кордоном можуть безлімітно телефонувати на українські номери Lifecell за 1 грн; на будь-які інші українські номери за 5 грн/хв; на міжнародні дзвінки до країни перебування та інші країни за 0,80 грн/хв.
- 3) У кооперації з сервісом Glovo, мобільний оператор здійснює безоплатні доставки SIM-карток.

- 4) Компанія надає безкоштовний доступ до веб-ресурсів та безоплатні дзвінки на гарячі лінії, де можна дізнатися про поширення коронавірусу та правила надзвичайної ситуації в Україні (Див. Див. Додаток К).
- 5) Проєкт «Мобільна турбота» створений для того, щоб клієнт міг через мобільний оплатити пакет послуг іншого абонента, таким чином фінансово допомагаючи своїм родичам або для того, щоб вони не виходили на вулицю під час карантину.
- 6) З 30 березня 2020 р. компанія надає пільгові умови для користування окремими послугами для бізнесу. Так, під час карантину деякі послуги (ENS, Віртуальна АТС, Omnicell тощо) для бізнесу можна підключити або безкоштовно, або за 1 грн/міс.
- 7) Мобільний оператор інформує своїх абонентів про профілактику COVID-19 через СМС-розсилку від імені МОЗ та МЗС.

КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу направлені на внутрішніх стейкхолдерів:

- 1) Працівників з офісів переведено на дистанційний режим роботи. За співробітниками зберігається заробітня плата в повному обсязі та пільги, якщо вони такі мають.

Благодійність:

- 1) Компанія придбала 2 апарати ШВЛ та передала їх в Білоцерківську міську лікарню та Уманську міську лікарню. Наступні декілька місяців компанія безкоштовно надаватиме витратні матеріали для підтримки цих апаратів ШВЛ.

Додаток К

Партнерські проєкти

Назва проєкту / Учасники	Опис проєкту
<p>Проєкт з доставки продуктів додому. Учасники: мережа магазинів АТБ, інтернет-магазин Rozetka, логістична служба Нова пошта.</p>	<p>Мета: забезпечення громадян доставкою товарів з ціллю їх утримання від виходу в громадські місця (в т.ч. в продуктові магазини) під час карантину. Було запущено пілотний проєкт з доставки продуктів харчування. Rozetka розміщує продукцію у своєму інтернет-магазині, де клієнт може їх замовити; АТБ формує та пакує замовлення; Нова пошта доставляє пакунок. Клієнтам доступні три набори найбільш необхідних товарів, що відрізняються за вмістом і відповідно за вартістю (408, 510 і 714 грн). Продуктові набори коштують дешевше, ніж ті самі продукти окремо. Доставка є платною, а вивіз з відділень Нової пошти – безкоштовний. В тестовому режимі цей проєкт здійснюється з 20.03 в Дніпропетровській області.</p>
<p>Проєкт «Замовлення продуктів для Ба і Ді» Учасники: логістична служба Нова пошта, інтернет-магазин Rozetka, БО «Життєлюб», міські держадміністрації.</p>	<p>Мета: забезпечення продуктами харчування людей літнього віку, які найбільш уразливі до COVID-19, з ціллю їх утримання від виходу в громадські місця (в т.ч. в продуктові магазини) під час карантину. В інтернет-магазині Rozetka можливо оплатити продуктовий пакет для найбільш вразливих до коронавірусу категорій населення - людей літнього віку. «Життєлюб» розподіляє усі оплачені пакети між містами, які беруть участь в проєкті. Нова пошта доставляє пакети соціальним службам, які розвозять продуктові набори людям літнього віку. В тестовому режимі цей проєкт здійснюється в Києві, Дніпрі, Львові.</p>
<p>Проєкт з доставки медичних препаратів додому Учасники: логістична компанія Нова пошта, аптека «Аптека 9-1-1», інтернет-аптека Liki24.com.</p>	<p>Мета: забезпечення громадян ліками з ціллю їх утримання від виходу в громадські місця (в т.ч. в аптеки) під час карантину. Клієнти можуть замовити ліки, засоби індивідуального захисту, косметичні або інші товари, наявні в «Аптеці 9-1-1». Товари доставлять кур'єри Нової пошти додому.</p>
<p>Проєкт «Всеукраїнська школа онлайн». Учасники: Офіс Президента, МОН, Комітет ВРУ з питань освіти та науки, громадська спілка «Освіторія», 1+1 медіа, Медіа Група Україна, Новини, Телеодин, Inter Media Group, UA: Суспільне, Vodafone Ukraine.</p>	<p>Мета: надати доступ до дистанційної освіти для школярів. Шкільна програма розроблена Міністерством освіти та науки. Запис уроків здійснюється вчителями Новопечерської школи. Різні медійні групи транслюють записані уроки на своїх телеканалах за наступним розподілом: 5-й клас – ПЛЮСПЛЮС, 112 Україна; 6-й клас – NEWSONE, Піксель; 7-й клас – ZIK; 8-й клас – Індіго, УНІАН-ТБ; 9-й клас – телеканал «Рада», UA Культура; 10-й клас – UA Перший; 11-й клас – М1. З метою привернути увагу дітей до навчання онлайн, до проєкту також залучилися українські зірки, які разом із викладачами проводять уроки.</p>
<p>Проєкт з надання безкоштовного зв'язку та доступу в інтернет. Учасники: Vodafone Ukraine, Lifecell, Київстар.</p>	<p>Мета: забезпечити безоплатний доступ до дзвінків та сайтів державних установ громадян України, в т.ч. тих, хто знаходиться за кордоном, з ціллю оперативного інформування стосовно поширення коронавірусу. Для своїх абонентів мобільні оператори Vodafone Ukraine, Lifecell, Київстар надають можливість здійснювати безкоштовні дзвінки на гарячі лінії держустанов та відвідувати офіційні веб-сайти, де можна дізнатись інформацію стосовно поширення</p>

	<p>коронавірусу та правил надзвичайного стану в Україні [21]:</p> <ul style="list-style-type: none">- Міністерство закордонних справ України (гаряча лінія та веб-сайт);- Міністерство охорони здоров'я України (гаряча лінія та веб-сайт);- Центр громадського здоров'я МОЗ України (гаряча лінія та веб-сайт);- Веб-ресурс «ДРУГ» Міністерства закордонних справ України (гаряча лінія та веб-сайт);- Урядовий контактний центр (гаряча лінія);- Контакт-центр Національної служби здоров'я України (гаряча лінія);- Інформаційний сайт «Коронавірус в Україні»;- Сайт Всесвітньої організації охорони здоров'я (для абонентів Vodafone Ukraine) <p>Оператори надали доступ до безкоштовних дзвінків та відвідування сайтів в роумінгу:</p> <ul style="list-style-type: none">- Міністерство закордонних справ України, гаряча лінія;- Міністерство охорони здоров'я України;- веб-ресурс «ДРУГ» Міністерства закордонних справ України (для абонентів Vodafone Ukraine) [21].
--	---

Додаток Л

Гайд експертного інтерв'ю (для експертів у сфері КСВ)

Доброго дня!

Мене звати Липова Поліна, я студентка НУ «Києво-Могилянська академія», проводжу дослідження у рамках магістерської роботи на тему «Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних компаній в Україні». Інтерв'ю займе не більше 30 хвилин. Чи можу я записати Ваші ім'я та прізвище, а також посаду у своєму дослідженні? Це необхідно лише для того, щоб показати, що дані отримані дійсно від експертів зі сфери КСВ. Усі результати дослідження будуть представлені в узагальненому вигляді, а список експертів я подаю в методології роботи. Скажіть, будь ласка, чи можу я записати нашу розмову на диктофон? Це потрібно лише для того, щоб потім розшифрувати інтерв'ю для подальшої обробки даних. Дякую!

Блок 1. Умови формування репутації

1. На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній? ЗОНДУВАТИ: якість товарів/послуг, інноваційність, лідерство на ринку, хороші умови праці, етична поведінка компанії, прибутковість компанії, КСВ та внесок у суспільство
2. Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішньої цільової аудиторії від тих факторів, які формують репутацію серед внутрішньої цільової аудиторії?
3. Яку роль відіграє КСВ у формуванні репутації комерційних компаній в Україні?

Блок 2. КСВ-активності в умовах пандемії

В цій роботі я досліджую КСВ-ініціативи, які виникли під час пандемії коронавірусу, а саме ті КСВ-практики, які спрямовані на боротьбу з коронавірусом; на підтримку громади/держави/працівників/споживачів у кризі, що виникла під час пандемії коронавірусу.

1. Чи слідкуєте Ви за проєктами, які виникли під час пандемії коронавірусу з ціллю підтримки суспільства у боротьбі проти цієї кризи / у боротьбі проти коронавірусу? Компанія, де Ви працюєте впроваджує такі КСВ-проєкти?
2. Які КСВ-ініціативи бізнесу, що виникли під час пандемії коронавірусу, Ви вважаєте найбільш ефективними і чому?
3. Пандемія коронавірусу застала згорнути КСВ-активності компанії, чи навпаки їх розширила?
4. Чи відповідають ці КСВ-активності специфіці діяльності компанії? Яким чином було інтегровано ці КСВ-активності у бізнес-стратегію компанії? Чи це є благодійність?
5. Чи вплинули КСВ-ініціативи під час пандемії коронавірусу на сприйняття компаній її стейкхолдерами? Яким чином?

Блок 4. Роль комунікації у впровадженні КСВ

1. Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ-ініціативи і чому?
2. Яким чином компанія повинна інформувати зовнішніх/ та внутрішніх стейкхолдерів про реалізовані проєкти КСВ?
3. Які засоби комунікації використовувати (які канали/інструменти комунікації)?

5. Які засоби комунікації на Ваш погляд найбільш ефективні?
6. Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу?

Блок 5. Роль КСВ у формуванні репутації

1. Яким чином КСВ-проекти (в т.ч. і під час пандемії) вплинули або вплинуть у майбутньому на репутацію компанії?
2. Який ще вплив на компанію має КСВ? На які фактори впливає КСВ найбільше в умовах коронавірусу? ЗОНДУВАТИ: лояльність споживачів, працівників, інвесторів, органів влади тощо.
3. На Вашу думку, чи можуть КСВ-програми в умовах пандемії коронавірусу вплинути на рівень довіри стейкхолдерів до компанії?
4. На Вашу думку, чи можуть КСВ-програми в умовах пандемії коронавірусу підвищити рівень організаційної ідентифікації працівників?

В зарубіжних дослідженнях організаційну ідентифікацію визначають як фактор того, наскільки сильно працівники асоціюють себе з компанією, де працюють / наскільки близьким для них є статус працівника конкретної компанії.

Додаток М

Анкета

Блок 1. Обізнаність про КСВ-ініціативи в умовах пандемії коронавірусу

1. Чи знаєте Ви яких заходів було вжито державою, бізнесом та громадськими організаціями з метою боротьби з поширенням коронавірусу? Чи знаєте Ви про спільні проєкти держави, бізнесу та громадських організацій з приводу боротьби з поширенням коронавірусу?

Блок 2. Сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу серед громади/ потенційних споживачів

2. Чи ефективні дії названих секторів у боротьбі з поширенням коронавірусу в Україні?

	<i>Повністю не згоден</i>	<i>Не згоден</i>	<i>Згоден</i>	<i>Повністю згоден</i>
Держава				
Громадські організації				
Бізнес				
Держава у партнерстві з громадськими організаціями				
Держава у партнерстві з бізнесом				
Громадські організації у партнерстві з бізнесом				
Партнерство всіх трьох секторів: держави, громадських організацій, бізнесу				

3. На Вашу думку, що повинні робити бізнес-компанії у зв'язку з пандемією коронавірусу?

	Компанія повинна це робити, щоб заслужити мою довіру	Я сподіваюся, що компанія це зробить, але це необов'язково
Перекваліфікувати свою діяльність так, щоб виготовляти продукцію, яка необхідна для боротьби з поширенням коронавірусу		
Надавати свою продукцію за		

нижчою ціною або безкоштовно для лікарів або людей в зоні ризику		
Вкладати кошти або власну продукцію у підтримку громади в часи пандемії		
Створювати соціальні ініціативи з метою підтримки громади в часи пандемії		
Об'єднуватися з урядом та громадськими організаціями заради боротьби з поширення коронавірусу		
Боротися з пандемією коронавірусу в тих питаннях, які уряд не може вирішити		
Надавати громаді інформацію про вірус і як від нього захиститися		
Інформувати громаду про те, як компанія бореться з поширенням коронавірусу		
Інформувати громаду про те, як компанія захищає і підтримує громаду, своїх працівників та споживачів в часи пандемії		

4. Яким чином Ви хотіли б отримувати інформацію про коронавірус та ініціативи бізнесу у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримки громади / працівників / споживачів? (можна вибрати декілька відповідей)

- a) Телебачення
- b) Радіо
- c) Газети, журнали (в т.ч. онлайн)
- d) Веб-сайти компаній
- e) Facebook
- f) Instagram
- g) YouTube
- h) E-mail
- i) Telegram
- j) Інше (вказіть що саме)
- k) Не хочу отримувати таку інформацію

5. Як Ви віднеслися до зусиль комерційних компаній у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримці громади під час пандемії? (вказіть, чи погоджуєтеся / не погоджуєтеся з твердженнями)

	Так	Ні
Я припинив/ла купувати товари/послуги компаній, які, нічого не зробили, щоб подолати пандемію.		
Комерційні компанії, які нічого не зробили, щоб подолати пандемію, втрачать мою довіру до них назавжди		
Дії компаній у боротьбі проти пандемії вплинуть на моє бажання купити товари/послуги цієї компанії в майбутньому		
Я вже почав/ла купувати товари/послуги нових для мене компаній, тому що вони докладають зусиль у боротьбі проти пандемії.		
Я став/ла більше довіряти компаніям, які ефективно борються пандемією		
Дії компаній під час пандемії ніяк не вплинули на мене		

6. На Вашу думку, чи підвищиться репутація компаній, які ефективно борються з поширенням коронавірусу або підтримують громади під час пандемії?

- a) Так
b) Ні

Блок 3. Сприйняття КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу серед працівників

1. На Вашу думку, що повинен зробити Ваш роботодавець у зв'язку з пандемією коронавірусу?

	Компанія повинна це робити, щоб заслужити мою довіру	Я сподіваюся, що компанія це зробить, але це необов'язково
Захищати добробут працівників та зберігати їхню заробітну плату навіть якщо це призведе до великих фінансових втрат		
Встановити такі умови праці, щоб зменшити зараження працівників коронавірусом		
Виплачувати лікування працівника, якщо той захворіє на коронавірус		
Надавати працівникам інформацію про вірус і як від нього захиститися		

Інформувати працівників про те, що компанія зробила, щоб подолати поширення коронавірусу		
Інформувати працівників про те, як компанія захищає і підтримує своїх працівників та споживачів в часи пандемії		

2. Яким чином Ви хотіли б отримувати інформацію про коронавірус та дії Вашого роботодавця у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримки громади / працівників / споживачів?

- a) E-mail
- b) Веб-сайт компанії
- c) Корпоративні ЗМІ
- d) Внутрішній електронний портал/веб-сайт
- e) Соціальні мережі компанії
- f) По-телефону
- g) Групова відеоконференція
- h) Робоча зустріч
- i) Інше (вказіть що саме)
- j) Не хочу отримувати таку інформацію

7. Як Ви віднеслися до зусиль Вашого роботодавця у боротьбі з поширенням коронавірусу та підтримці громади /працівників/споживачів під час пандемії? (вказіть, чи погоджуєтеся / не погоджуєтеся з твердженнями)

	<i>Так</i>	<i>Ні</i>
Я став/ла більше довіряти компанії-роботодавцю, оскільки вона ефективно бореться з пандемією		
Я став/ла більше довіряти компанії-роботодавцю, оскільки вона піклується про своїх працівників під час пандемії		
Я відчуваю гордість за компанію-роботодавця, оскільки вона бореться з пандемією		
Моя компанія-роботодавець нічого не робить задля подолання поширення коронавірусу, підтримки громади / працівників / споживачів		

Додаток Н

Транскрипти інтерв'ю 1

Інтерв'ю з Ольгою Бойко, менеджером комітету з промислової екології та сталого розвитку, Європейська бізнес асоціація.

Блок 1. Умови формування репутації	
I	На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній?
P	<p>Підтримую ідею про те, що перш за все репутацію комерційних компаній формують переконання та цінності, за якими вона здійснює свою діяльність. І якщо потенційний майбутній клієнт або співробітник не відчуває, що компанія поділяє його погляди, їхні відносини ніколи не будуть успішними. Сучасний споживач (у широкому сенсі слова) при виборі товару або послуги звертає увагу не на комерційний бренд, а корпоративний. Також я б додала серед інших факторів вклад у покращення життя людей та стану навколишнього природного середовища (ESG), відкритість та прозорість комунікації, імідж топ-менеджера та безумовно застосування інновацій, які не завжди передбачають залучення великих коштів, але дають можливість підійти до вирішення буденних проблем нетрадиційним шляхом. З огляду на останні події, пов'язані з пандемією коронавірусу, я також звертаю увагу на готовність компаній адаптуватись до змін, при цьому не зраджуючи своїм принципам. На мій погляд, уміння управляти кризою – це те, що буде формувати репутацію компаній протягом 2020 року.</p>
I	Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішніх стейкхолдерів від тих, які формують репутацію серед внутрішніх стейкхолдерів?
P	<p>Ці фактори мають бути однаковими, але на практиці, вони, на жаль, часто різняться. І це, звісно, прямопропорційно впливає на репутацію</p>

	компанії.
I	Яку роль відіграє КСВ у формуванні репутації комерційних компаній в Україні (або в компанії, де Ви працюєте)?
P	З кожним роком роль КСВ у формуванні іміджу компанії зростає. Від бізнесу очікують слідування вищій меті, аніж простому зароблянню коштів для збагачення акціонерів. Раніше я про це не задумувалась, але правильна та послідовна політика КСВ позитивно впливає на фінансові результати компанії у довгостроковій перспективі. Зараз наявність КСВ у роботодавця – можливість приваблювати нові таланти покоління Y та Z, які прагнуть бути корисними світу та переймаються його проблемами. Для клієнтів КСВ – це важіль впливу, який при інших рівних умовах допомагає прийняти остаточне рішення у виборі продукту чи послуг. При виборі партнера чи постачальника послуг КСВ – це упевненість у надійності компанії, така собі модель поведінки у певних ситуаціях.
Блок 2. КСВ активності під час пандемії	
I	Які КСВ ініціативи бізнесу, що виникли під час пандемії коронавірусу, Ви вважаєте найбільш ефективними і чому?
	На мій погляд, найбільш цінним я вважаю здатність компаній зберегти персонал. Це стосується дистанційної роботи, гнучкого графіку, допомога у перекваліфікації співробітників чи перепрофілювання самої компанії. А також можливість надати тимчасові робочі місця або іншого роду підтримку колегам з інших галузей економіки. Найголовніша цінність будь-якої компанії – її люди, саме тому перший обов'язок компанії – зробити усе можливе, аби створити безпечні умови для співробітників. На друге місце я ставлю будь-які інші види підтримки, якщо на це є кошти.
I	Чи відповідають ці КСВ активності специфіці діяльності компанії? Яким чином було інтегровано ці КСВ активності у бізнес-стратегію компанії? Чи це була благодійність?

Р	У більшості випадків компанії працюють над «гасінням пожеж» з нагальних потреб конкретних категорій населення та галузей, які виникли внаслідок пандемії. Гарним є приклад тих компаній, які інвестують у підтримку громад в зонах своєї діяльності, зокрема і через благодійність.
І	Пандемія коронавірусу змусила згорнути КСВ активності компанії, чи навпаки їх розширила?
Р	Пандемія по-різному вплинула на КСВ активності компаній. Для одних це нагода розпочати свою діяльність у цьому напрямку, для інших – спроба знайти свою нішу, скориставшись конкретними завданнями, які ставить перед країною криза. Але, на жаль, мушу зазначити, що є такі приклади, коли карантинні заходи негативно вплинули на традиційну політику КСВ компанії, зокрема замість постійної підтримки вразливих категорій населення, компанії вирішили слідувати тренду та закупити медичне обладнання. Такими рішеннями компанії навпаки тільки поглиблюють кризу.
І	Чи вплинули КСВ ініціативи під час пандемії коронавірусу на сприйняття компаній її стейкхолдерами? Яким чином?
Р	Лише від компаній залежить, як далі буде формуватись їх імідж в очах стейкхолдерів. Ця криза – чудова нагода перевірити важливість КСВ для сучасного споживача та зробити правильні висновки, тобто трансформувати її у стратегію та політику. Якщо компанії не зрозуміють це, тоді у стейкхолдерів як внутрішніх, так і зовнішніх залишиться багато питань, зокрема й щодо щирості допомоги, яку надала компанія у період кризи. Чи не піар це був?
Блок 4. Роль комунікації у впровадженні КСВ	
І	Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ ініціативи і чому?
Р	Комунікувати про КСВ потрібно беззаперечно. Репутація про компанію формується у будь-якому випадку: з її участю чи без неї. Звісно, краще все ж

	брати безпосередню участь у формуванні репутації свого бренду та не створювати умов для народження різних неприємних домислів.
І	Яким чином компанія повинна інформувати зовнішніх/ та внутрішніх стейкхолдерів про реалізовані проекти КСВ? Які засоби комунікації використовувати (які канали/інструменти комунікації)?
Р	Для комунікації про КСВ можна використовувати наступні канали. Внутрішні: корпоративний журнал, корпоративний портал, постери у офісі, робочі зібрання, рекрутинг, неформальне спілкування. Зовнішні: сторінки у соцмережах, сторінки партнерів, корпоративний сайт, зовнішні видання (ЗМІ), публікації, які, за моїми переконаннями, обов'язково мають бути безкоштовними (якщо ініціатива того варта, про неї обов'язково захочуть написати або зняти сюжет; з усіх моїх сотень публікацій та десятків ТВ-сюжетів, жоден не був комерційним), також участь у рейтингах та конкурсах з КСВ, ну і звісно, це власне звіт про нефінансову діяльність або звіт з КСВ. Найвищим рівнем комунікації вважаю момент, коли користувачі соцмереж самі створюють унікальні пости про КСВ ініціативи компанії, адже саме так працює сарафанне радіо та вибудовуються довірчі відносини між брендом та споживачами.
І	Які засоби комунікації на Ваш погляд найбільш ефективні?
Р	Минулого року я проводила опитування з розуміння КСВ серед співробітників компанії Ашан, в якій була провідним фахівцем з КСВ. Найбільш ефективним виявились корпоративний журнал, неформальне спілкування з колегами та інформація, яку повідомляють на зібраннях команд, а також афіші в офісних приміщеннях. У зовнішніх комунікаціях важливу роль грають соцмережі, звідки наприклад, беруть інформацію журналісти, а також особиста роль співробітників як амбасадорів бренду та знавців КСВ ініціатив компанії (участь у конференціях, спілкування зі студентами, інтерв'ю і т.д.)

I	Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу?
P	Тема соціальної відповідальності бізнесу однозначно вийшла на перші місця серед корпоративних комунікацій, але, поки що це більше схоже на PR. Побачимо, як компанії зможуть впоратись з цією «миттю слави».
Блок 6. Роль КСВ у формуванні репутації	
I	Яким чином КСВ проекти (в т.ч. і під час пандемії) вплинули або вплинуть у майбутньому на репутацію компанії?
P	КСВ проекти вже впливають на репутацію та на фінансові показники компаній. Дивіться рейтинги сталих інвестфондів ESG, що управляють акціями компаній.
I	Який ще вплив на компанію має КСВ? На які фактори впливає КСВ найбільше в умовах коронавірусу? (можливо, лояльність споживачів, працівників, інвесторів, органів влади тощо).
P	У будь-які часи КСВ має ряд переваг для бізнесу: збільшує намір клієнта обрати продукт, допомагає кандидату обрати роботодавця, підвищує інвестиційну привабливість, посилює адвокацію бренду (в умовах репутаційної кризи), знижує ризики, розбудовує довіру до бренду.
I	На Вашу думку, чи можуть, КСВ програми під час пандемії коронавірусу вплинути на рівень довіри стейкхолдерів до компанії?
P	Звісно, поведінка компанії у період кризи часто дає розуміння того, якою компанія вийде з неї, та чи вийде взагалі. Тут здебільшого маю на увазі ставлення до людей.
I	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть підвищити рівень організаційної ідентифікації працівників?
P	Амбасадорів компанії може як побільшати, так і поменшати – усе залежить від рішень та безпосередніх дій компанії.

Додаток II

Транскрипт інтерв'ю 2

Інтерв'ю з Аліною Марценюк, керівницею групи КСВ в 1+1 медіа

Блок 1. Умови формування репутації	
I	На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній?
P	На репутацію компанії впливають її позиціонування для соціуму, наявність або відсутність КСВ, якість її продукції, відповідальне ставлення до навколишнього середовища, бренд роботодавця, тобто її взаємодія з найманими працівниками.
I	Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішніх стейкхолдерів від тих, які формують репутацію серед внутрішніх стейкхолдерів?
P	Наприклад, розберемо вплив відносин із співробітниками – позиція твоєї компанії як HR-бренду роботодавця. Це впливає як на внутрішню аудиторію, так і на зовнішню. Якщо ми говоримо про внутрішню аудиторію: якщо працівники будуть забезпечені базовими потребами, тоді їм комфортно працювати, тоді вони стають більш продуктивними. У хороших компаніях, які цінують себе і співробітників є і медичне страхування, і турбота про здоров'я, і різні акції, і англійська корпоративна, і знижки на харчування. Якщо ми говоримо про зовнішню аудиторію, ми повинні розуміти, що співробітники компанії повинні стати амбасадорами бренду. Буде дуже дивно, якщо я, працюючи в компанії, буду говорити, що вона погана і має низький рівень турботи про співробітників. Тому що подібні речі ти транслюєш як співробітник своїм друзям, пишеш про це в постах в своїх соціальних мережах, десь між рідними за круглим столом про це згадуєш.

	<p>Так, у зовнішньої аудиторії формується відповідне уявлення про те місце, де ти працюєш. Якщо я як амбасадор бренду приходжу додому і кажу яка класна в мене компанія, як мені подобаються умови праці, який суперський в мене колектив – таким чином я створюю позитивний імідж ззовні. Тоді мої знайомі частіше в мене запитують як потрапити на роботу в компанію, тобто більше цікавляться нашою компанією. Тому HR-бренд впливає як на внутрішню, так і на зовнішню аудиторію.</p>
I	Яку роль відіграє КСВ у формуванні репутації комерційних компаній в Україні (або в компанії, де Ви працюєте)?
P	<p>Якщо ми говоримо в зрізі КСВ, треба звернути увагу на те, що нормально мати напрямок КСВ в компанії в сучасних реаліях. В Україні це менш поширено, ніж закордоном.</p>
Блок 2. КСВ активності під час пандемії	
I	Чи запроваджувала Ваша компанія нові КСВ активності під час пандемії коронавірусу? Які саме?
P	<p>Ми на час карантину у рамках медичної страховки збільшили ліміт грошей на консультації лікаря та медичну допомогу з приводу респіраторних захворювань. Наявний в нас і сервіс «лікар в офісі», а на період карантину лікар в офісі працює кожного дня. 80% персоналу переведено на дистанційну роботу. Ті, хто працюють в офісі, мають змогу добратися на роботу і з роботи на штатному транспорті. У нас є великий автопарк, який працює для ТСН і Сніданку, їх доставляють з дому на роботу і з роботи додому.</p> <p>Всі співробітники забезпеченні засобами індивідуального захисту. В офісі працює температурний скринінг. Якщо температура 36,9 – ти автоматично відправляєшся додому і твоя перепустка блокується на 14 днів, а отже, ти не по якій причині в офіс прийти уже не можеш. Немає виїздів журналістів, усе знімають регіональні команди. Техніка для зйомок дезінфікується після користування. Також дезінфікуються ручки із салону</p>

	<p>автомобілів, якими ми користуємося з нашого автопарку.</p> <p>Було прийнято рішення генеральним директором та керівниками департаментів про скорочення їхньої зарплати на 35% до закінчення карантину. Завданням компанії є максимально зберегти людей, нікого не звільняючи і зберегти їхні заробітні плати. Всі наші дії направлені на це. Кожного ранку кожен співробітник повинен відписувати своїм керівникам відділів або департаментів про їхнє самопочуття. Ця інформація записується консолідовано в електронну таблицю для того, щоб слідкувати за тим, яка ситуація.</p> <p>Для того, щоб підвищити корпоративний дух, у нас виходить серія влогів "Плюси на карантині". Там співробітники, які працюють з дому чи в офісі, розповідають про свій теперішній побут. Ми зробили серію стікерів в форматі «Love is...» - «Карантин is...». Також зробили серію стікерів в телеграмі. Ми зробили заставки для зуму з фото офісу.</p>
I	<p>Чи відповідають ці КСВ активності специфіці діяльності компанії? Яким чином було інтегровано ці КСВ активності у бізнес-стратегію компанії? Чи це була благодійність?</p>
P	<p>Так, відповідають. Якщо ми говоримо про громаду, ми не компанія, яка дислокується в різних регіонах України. Наша задача зараз стояти на передовій такої «інформаційної війни», тому що є тенденція до поширення фейків з приводу COVID-19. 80% випусків ТСН присвячені пандемії в Україні і в світі.</p>
I	<p>Пандемія коронавірусу змусила згорнути КСВ активності компанії, чи навпаки їх розширила?</p>
P	<p>У нас в компанії – згорнула. На весну ми завжди плануємо такі заходи, які вимагають максимального скупчення людей: корпоративне прибирання, День здоров'я... події, коли багато співробітників в одному місці. На жаль, активності скорочені. Відмінили два марафони, напівмарафони, відповідно</p>

	відмінили і тренування.
I	Чи вплинули КСВ ініціативи під час пандемії коронавірусу на сприйняття компаній її стейкхолдерами? Яким чином?
P	<p>Компанія прийняла рішення зберегти всіх співробітників. Компанія дійсно проявила турботу про нас і тепер треба віднести з розумінням і лояльністю до компанії. Я думаю, що динаміка позитивна, тому що нам дозволили благополучно працювати вдома. Завдання керівників департаментів – зробити комфортні умови.</p> <p>Загалом, ще до пандемії впровадження таких соціальних проектів впливало на співробітників. Я неодноразово чула і читала в опитуваннях про те, що деякі працівники хотіли вже звільнитися, бо якісь там особливості роботи не підходять. Але соціальні проекти затримували цих людей: «я брала участь як волонтер...», «я обіцяла, що буду спікером на проекті... тому я вже не можу звільнитися і залишаюся з компанією...».</p>
Блок 4. Комунікація із зовнішніми стейкхолдерами	
I	Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ ініціативи і чому?
P	Якщо ми говоримо про PR-стратегію будь-якої компанії, ми говоримо, перш за все, про комунікацію з нашими стейкхолдерами. Комунікація і підтримка зв'язків зі стейкхолдерами і дорівнює наша репутація.
I	Яким чином Ваша компанія інформує зовнішню та внутрішню громадськість про проекти КСВ? Які канали та інструменти комунікації використовує?
P	Якщо ми говоримо взагалі про КСВ в компанії, то варто зазначити, що успішна реалізація КСВ неможлива без підтримки топ-менеджерів. В усіх наших проектах є підтримка від топ-менеджерів. Наприклад, проект «Естафета добра» починали наші топ-менеджери. Топи різних департаментів зібралися у команду і спочатку вони реалізували свою соціальну ідею, а потім

вже передали іншим працівникам. Це зробили для того, щоб була максимальна підтримка наших співробітників. Перший канал комунікації: звернення наших топ-менеджрів до працівників.

Кожного місяця від кожного члена правління приходять листи співробітникам на пошту, де вони звітуються про всі свої напрямки роботи. У нас є певна стратегія про те, як кожен з топів повинен комунікувати в рамках стратегії КСВ для зовнішньої та внутрішньої аудиторії. Вони самі готують листи, а ми потім їх розсилаємо. Другий канал комунікації – листи від правління.

Третій канал – відеозвернення нашого генерального директора. Якщо стаються якісь екстримальні події, наприклад, пандемія, відеозвернення виходить кожен тиждень. Якщо ми працюємо в спокійному нормальному режимі, то також кожен місяць публікуємо звернення генерального директора, де він підводить підсумки основних напрямків і згадує там про КСВ. В рамках проекту Люди Ідей є великі інтерв'ю з топами, але сюди входять не лише генеральний директор та топ-менеджери різних напрямків, але і цікаві для співробітників люди, які займають посади керівників різних напрямків.

Про КСВ говоримо на нашому внутрішньому порталі. А також телеграм канал «Люди Ідей», де ми комунікуємо більш неформально. В офісі є стінки з оголошеннями, куди можна будь-який плакат прикріпити з анонсами. На кожному поверсі є плазма, на якій транслюють ролики або анонси подій. У нас є дайджест – це електронний журнал, там співробітники отримують підсумки роботи медіагрупи за попередній рік про всі реалізовані проекти або анонси тих, які будуть.

Якщо зовнішня аудиторія, то це релізи, які виходять на наших новинних порталах і на порталах партнерів, а також нефінансова звітність. На презентації нефінансового звіту ми запрошуємо партнерів та найбільш активних співробітників.

Блок 5. Комунікація з внутрішніми стейкхолдерами	
I	Чи залучає компанія працівників до проектів КСВ? Яким чином?
P	<p>В нас є соціальна валюта – «добрики». Це така собі уявна символічна система оцінювання наших співробітників. Якщо вони зробили щось корисне для суспільства, наприклад, принесли книгу в бібліотеку, виступили спікером в одному з наших проектів, то ми нараховуємо їм певну кількість балів. В кінці кожного кварталу підсумовуємо бали і найбільш активним ми даруємо подарунки. Основне завдання – це стимулювати робити добрі справи, розвивати бажання і потребу в волонтерстві. В компанії функціонує ком'юніті активних співробітників, яке називається «Агенти майбутнього». Ми помітили, що багато співробітників назбирали «добриків», і ми вирішили їх об'єднати в клуб за інтересами (туди входить близько 30 осіб). Кожного квартала цей клуб збирається і обговорює що відбувається в компанії в соціальному розрізі. Ми як група з КСВ оголошуємо які в нас є проекти і як працівники нам можуть допомогти. Члени цього клубу виступають волонтерами наших ініціатив. За це вони отримують унікальні зустрічі з цікавими людьми... якісь такі «плюшки» за те, що вони нам допомагають.</p>
I	Загалом, працівники охоче залучаються до КСВ програм? Чи є певна статистика компанії щодо цього питання?
P	<p>Не такі активні, як хотілося б. Є кістяк активних людей. Реакція різна. Ми кожного року проводимо опитування серед співробітників по наших соціальних проектах. Результати не такі, як би мені хотілося їх бачити. Відповідають в основному ті, хто вже брав участь у проектах. Щоб змінити динаміку на більш позитивну у нас є курс з КСВ розміщений на Impactorium. Цей курс також доступний співробітникам в корпоративному університеті. Є ті, хто поняття не мають, що означає аббревіатура КСВ.</p> <p>Для того, щоб відслідковувати реакцію працівників на КСВ, у нас є діджитальний продукт Impulse. Це додаток до внутрішнього порталу, який</p>

	вимірює рівень задоволеності співробітників в компанії. Тут працівники відмічають свій настрій, а також пишуть коментарі. Ми тут розміщуємо інформацію про соціальні проекти і отримуємо коментарі про них. Це і канал комунікації і канал, через який ми отримуємо зворотній зв'язок.
І	Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу (канали/інструменти комунікації)? Яким чином?
Р	Форма видачі матеріалу абсолютно не змінилася. І в простий час і в час кризи ми комунікуємо дуже легко, простими словами, максимальний позитив для співробітників.
Блок 6. Роль КСВ у формуванні репутації	
І	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть вплинути на рівень довіри стейкхолдерів до компанії?
Р	Уже дуже активно впливає. Якщо ми прослідкуємо діяльність компаній та відгук про неї, то побачимо позитивне відношення. Першими хто відгукнувся була Нова пошта і всі про неї згадали. Лояльність в цього бренду точно підвищилася. Так можна прослідкувати по кожному. Довіра до брендів, звичайно, зростає. Це дуже важливо зараз працювати на своє позиціонування в суспільстві. Коли все закінчиться згадувати про бренд будуть.
І	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть підвищити рівень організаційної ідентифікації працівників?
Р	Думаю так, тому що бренд, який ти любиш, знаєш і ним довго користуєшся, і він робить щось добре, то ти себе ототожнюєш з ним. Природа людської психології така, що вона ніколи не буде себе ототожнювати з негативними речами. Якщо бренд робить щось не так, людина відразу себе відштовхує від нього і говорить «о ви так зробили, тепер я ніколи не буду користуватися вашим продуктом, товаром». З хорошим нам завжди подобається себе ототожнювати, бо ми хочемо бути хорошими або принаймні здаватися такими.

Додаток Р

Транскрипт 3

Інтерв'ю з Марією Неділько, Internal Communications CSR Manager, Watsons

Блок 1. Умови формування репутації	
І	На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній?
Р	Перш за все, репутація залежить від якості продукту чи послуги, яку компанія надає. Потім це комунікація з клієнтом, наскільки ввічливо працівники компанії спілкуються з клієнтами. І вже потім це саме те, що компанії починають робити для суспільства. Тобто базово на репутацію впливає сам продукт та їхня бізнесова складова, а коли вже все добре на цьому рівні, можна підключати соціальні проекти. Тут це вже відповідальність перед працівниками та якісь ініціативи, які компанія запроваджує в рамках КСВ або благодійність.
І	Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішніх стейкхолдерів від тих, які формують репутацію серед внутрішніх стейкхолдерів?
Р	Я думаю, що вони співпадають. Для внутрішньої аудиторії так само важливі стосунки роботодавця з ними як з працівниками, як і якість продукту. Внутрішня аудиторія знає більше про компанію, їй це більш цікаво, вона отримує набагато більше інформації про компанію. Просто для внутрішньої аудиторії набагато більше цих факторів, які впливають на репутацію: це і чесні операційні практики, і історія компанії, працівники також знають як вирішуються конфлікти з клієнтами. Просто в зовнішній аудиторії люди про це не так сильно обізнані.
І	Яку роль відіграє КСВ у формуванні репутації комерційних компаній в Україні (або в компанії, де Ви працюєте)?
Р	КСВ не настільки впливає на репутацію компанії, наскільки КСВ і є

	репутація компанії, оскільки КСВ включає в себе всі інтегровані бізнес-процеси. Ніяк не може бути позитивної репутації в компанії, якщо немає КСВ як такої. Можу сказати або дуже сильно впливає на репутацію, або це і є репутація.
Блок 4. Роль комунікації у впровадженні КСВ	
І	Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ ініціативи і чому?
Р	Внутрішні комунікації однозначно важливі, тому що КСВ часто вводить як елемент бренду роботодавця. Якщо ти не будеш розповідати про благодійні проекти та КСВ, то це максимально дивно. Щодо зовнішніх комунікацій, то це залежить від мети, яку ви переслідуйте. Важливо розповісти про КСВ зовнішній аудиторії з метою побудувати власний бренд як потенційного роботодавця або просто як компанії. Тим не менш, мені здається, що деякі компанії «перегібають» палку і використовують КСВ чисто як ПР хід. І це мені не дуже подобається, бо зробив на 5 копійок, а 50 витратив, щоб поширити про це інформацію. Так не має бути.
І	Яким чином компанія повинна інформувати зовнішніх/ та внутрішніх стейкхолдерів про реалізовані проекти КСВ? Які засоби комунікації використовувати (які канали/інструменти комунікації)?
Р	[ред. - про внутрішнім каналам] варто виходити з того, скільки у тебе працівників і які канали в тебе вже є. У різних компаній різні канали. Якщо в тебе мільйон каналів не варто кидати на кожен одну і ту саму інформацію. У кожного каналу є своя специфіка. Найбільш базове це імейл розсилки. По-друге, дайджести новин. Дайджести можуть бути з посиланням на внутрішній сайт, а можуть бути як окремі журнали з зібраними і написаними новинами. Потім це зустрічі працівників з керівництвом: всі збираються в одному приміщенні і топ-менеджери презентують всі ключові характеристики, які за місяць змінилися, всі події ще раз проговорюються. Потім онлайн зустрічі,

	закриті соціальні мережі. Є можливість індивідуально розсилати повідомлення кожному працівнику на вайбер, чати або особиста розсилка в бітрікс. Ще є корпоративні журнали, раз в квартал виходять.
І	Які засоби комунікації на Ваш погляд найбільш ефективні?
Р	Для спеціаліста з внутрішніх комунікацій ефективним є внутрішній сайт, тому що є можливість передивлятися Google-аналітику і аналізувати конкретні цифри. Працівникам найбільше подобається, коли їм приходить не на канал, а індивідуальною розсилкою. Але про проекти з числа КСВ чи ті, що пов'язані з благодійністю, краще так не комунікувати, тому що це більш офіційний канал – там треба комунікувати коли щось змінюється або коли щось важливе. Тому є сенс комунікувати про КСВ на інших каналах таких, як веб-сайт, Вайбер, група на Фейсбуці, Інстаграм (там добре комунікувати про благодійність). Для зовнішньої аудиторії: це пости в Фейсбуці, статті або релізи на зовнішніх сайтах.
І	Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу?
Р	Я не бачила, щоб змінювався якийсь підхід до комунікації. Але компанії в своїх соціальних мережах достатньо багато уваги приділили тому, щоб достатньо інформації донести про те, що вони здійснюють благодійну діяльність. Мені дуже подобається Нова пошта, які записували відео з засновниками. Це дуже персоналізовано і це добре.
Блок 6. Роль КСВ у формуванні репутації	
І	Яким чином КСВ проекти (в т.ч. і під час пандемії) вплинули або вплинуть у майбутньому на репутацію компанії?
Р	Все-таки те, що компанії доброго роблять під час пандемії сприймається зовнішньою аудиторією через призму їх репутації, яка вже сформована. Я помічаю, що компанії, які і до того мали високу репутацію, вони круто прокомунікували і те, що вони зробили під час пандемії сприймається аудиторією як «о, круто, як завжди на вищому рівні». І плюс це все

	<p>упирається в те, що вони відреагували не тільки тим, що віддають гроші, грубо кажучи відкуповуються, а тим, що вони адаптували свої операційні практики з першого дня, коли виникла загроза. Їхня відповідальність поширюється так само на всі їхні процедури, відповідальність перед клієнтами і т.д., а не тільки як вияв благодійності. А ті компанії, які до пандумії мали не надто позитивну репутацію, і зараз вони так само щось роблять – це сприймається так, наче вони підкуповують аудиторію.</p>
І	<p>Який ще вплив на компанію має КСВ? На які фактори впливає КСВ найбільше в умовах коронавірусу? (можливо, лояльність споживачів, працівників, інвесторів, органів влади тощо).</p>
Р	<p>КСВ впливає на все. КСВ – це те, що робить компанія і як вона це робить. Те, як ти спілкуєшся зі своїми партнерами і постачальниками, чого ти від них вимагаєш. Ти знаєш операційні процеси, ти знаєш все, що відбувається в компанії, ти знаєш рівень їх відповідальності і це впливає на твоє ставлення до них. Впливає на всіх: і на клієнтів, і на громаду, в якій знаходиться компанія, на потенційних клієнтів, на працівників, на родичів, знайомих та близьких друзів працівників, партнерів.</p>

Додаток С

Транскрипт 4

Інтерв'ю з Мариною Гриценко, екс-керівницею групи КСВ, 1+1 медіа

Блок 1. Умови формування репутації	
І	На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній?
Р	<p>Перший фактор це довіра. Реклама як інформація не формує репутацію. Коли я бачу рекламу, я можу запам'ятати назву товару або бренд, але це не означає, що я довіряю. Я купую, коли я довіряю, або я купую, коли це задовольняє якусь мою потребу: потреба в щасті, потреба в самоствердженні. Репутація – це довіра. Репутація – це надійність. Коли компанія довгострокова, теж формується репутація, тому що вона буде існувати не один день, а багато років. І тут частково ми зачіпляємо КСВ, тому що КСВ – це про довгостроковість. Ми щось робимо сьогодні, щоб отримати результати завтра для майбутніх поколінь. Якщо бізнес показує, що для нас важливо суспільство, екологія, стан наших співробітників, як вони себе почувають – це все ми говоримо не про один день, це ми говоримо про репутацію. Репутацію формують дії компанії, які пов'язані не тільки з бізнесом. Якщо я розумію, що ця компанія позитивно вплинула на моїх знайомих, друзів, близьких, то в моїх очах репутація компанії вже підвищується і стає більш міцною.</p>
І	Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішніх стейкхолдерів від тих, які формують репутацію серед внутрішніх стейкхолдерів?
Р	<p>Є спільні фактори, наприклад, якість продукції. Якщо зовнішні стейкхолдери розуміють, що продукція якісна і співробітники, які виробляють цю продукцію, розуміють що вона якісна. А є фактори, які відрізняються. Наприклад, співробітники це такі амбасадори бренду, тому співробітникам будуть довіряти більше, ніж будь-якій рекламі. А що впливає</p>

на думку співробітників? Це відношення топ-менеджменту, відношення безпосереднього керівника, корпоративна культура (яка включає в себе взаємовідносини з іншими працівниками). У будь-якій компанії є корпоративна культура та цінності. Просто у компаніях, які над цим не працюють, вони формуються самі собою, наприклад, серед співробітників може бути така цінність як «курилка», де збираються всі співробітники і обговорюють інших співробітників. Для деяких співробітників це цінність, але яка це цінність? Це не про чесність, не про відкритість. Я до того, що якщо компанія не працює над цінностями, це все рівно існує. На репутації компанії серед співробітників впливають ці чинники. Навіть продукція може бути дуже якісна, але репутація компанії в очах співробітників буде негативна, тому що співробітники відчують, що їх не чують, що до них не прислухаються, що вони не грають важливої ролі у прийнятті рішень, тобто вони не відчують себе потрібними. Тоді репутація в очах співробітників падає. А у зовнішньої аудиторії може бути досить хороше уявлення про компанію.

А буває навпаки: є багато факторів, про які зовнішня аудиторія не знає. Наприклад, зовнішня аудиторія пов'язує ім'я власника компанії з якимись справами, політикою абощо. І тоді зовнішня аудиторія формує негативний викид в сторону компанії. Хоча компанія сама тільки з цього викиду дізналася, що про них таке говорять. А співробітники навпаки можуть мати позитивне враження про компанію, бо вони зсередини знають як це працює і те, що говорять – це неправда. Тому фактори, які впливають на репутацію з боку зовнішньої і внутрішньої аудиторії відрізняються, але вони можуть впливати один на одного. Але компанія завжди має слідкувати за формуванням репутації серед зовнішньої і внутрішньої аудиторії. І треба правильно розділяти репутацію, не лише на зовнішню та внутрішню, а по стейкхолдерам: зробити матрицю стейкхолдерів, розібрати хто більше впливає, хто менше впливає і до кожної із зацікавлених сторін вибудувати

	свою репутацію.
Блок 2. КСВ активності під час пандемії	
І	Чи слідкуєте Ви за проектами, які виникли під час пандемії коронавірусу з ціллю підтримки суспільства у боротьбі проти цієї кризи / у боротьбі проти коронавірусу? Які КСВ ініціативи бізнесу, що виникли під час пандемії коронавірусу, Ви вважаєте найбільш ефективними і чому?
Р	<p>Я слідкую і за українськими компаніями, і за італійськими. І бачу паралелі між ними. Активності компаній по коронавірусу можна поділити на три складові... Але ми не можемо засуджувати: ось ця компанія зробила стільки, а ця погана, бо вона нічого не зробила для громади. Наприклад, Нова пошта, я їх дуже поважаю, але не можна казати, що лише вони молодці, бо виділили 25 млн грн, а якась інша компанія - погана, бо не виділила кошти. Але з іншого боку, Нова пошта зараз працює, все ж таки вони мають замовлення, у них підвищилось завантаження, все ж таки бізнес працює. А є бізнес, який зараз не працює і говорити, що той бізнес поганий, бо не виділив кошти не можна, тому що роль того бізнесу інша. Той факт, що ці компанії зберігають робочі місця і виплачують зарплату – це вже вони роблять дуже велику справу. Тому я не порівнюю компанії таким чином: ті молодці, а ті не молодці.</p> <p>Активності компаній по коронавірусу можна поділити на три складові. Перше це донейшени. Донейшени допомагають формувати і покращити репутацію компанії тому що ми запам'ятуємо цифри. Наприклад, говоримо «Нова пошта виділила 25 млн», «Джорджио Армані виділив 1 млн євро». І ми думаємо, що ці компанії молодці.</p> <p>Другий шлях – це перекваліфікація. Наприклад, в Китаї один з машинобудівних заводів почав виготовляти дезінфектори для рук. Бізнес перепрофільовується для того, щоб не втратити співробітників, щоб співробітники отримували зарплатню, а бізнес по-іншому працював. Шиють</p>

маски, шують респіратори, костюми - це перепрофілювання і це теж КСВ, тому що це і вихід з кризи, і можливість співробітникам заробити, і підтримка держави (тому що завжди дешевше купити в країні, аніж завести з закордону).

Третій варіант реагування – це зберігти робочі місця і підтримувати співробітників протягом цього складного періоду. Я маю на увазі виплачувати заробітню плату у цей період. Тобто не відправити на два місяці за свій рахунок, а потім в тебе буде робота, а намагались виплачувати зарплатню співробітникам у цей період. Це теж КСВ, тому що це теж непросто, коли бізнес не просто не заробляє, а коли ще збитки можуть бути.

Для репутації завжди грає перша штука, тому що «виділили стільки...». Це таке спірне питання, тому що, по-перше, можна сказати, що благодійність це не КСВ. З іншого боку,

Якщо бізнес допомагає громаді, наприклад, Астарта для лікарні в Полтавській області закупає все необхідне, тобто вони підтримують ту громаду, в якій працюють. Якщо ми говоримо про всеукраїнські компанії, то їх громада це вся Україна. Тому якщо вони допомагають лікарням і оснащують їх обладнанням, це теж допомога їх громаді. Якщо ми говоримо про КСВ, як би це грубо не звучало, має бути вигода. Якщо бізнес буде робити добрі справи, то це не є добре. Якщо бізнес все віддаватиме, завтра він нічого не буде мати, співробітники не будуть заробляти і будуть вимушені звільнитися. Тому навпаки всі зацікавлені в тому, щоб бізнес працював. Можна робити добрі справи: не завдавати шкоди екології, соціальну складову враховувати і економічно вигравати, впроваджувати інновації. Якщо бізнес розуміє, що якщо я буду допомагати громаді, тобто моїй країні, і ця ситуація [ред. - пандемія] пришвидшиться, і ми всі вийдемо з кризи, то мій бізнес буде продовжувати заробляти. Якщо я не буду зараз допомагати, то ми в такій ситуації ще довго будемо сидіти. Тому допомога громаді – це КСВ. Але це залежить. Це благодійність, а не КСВ, якщо бізнес просто взяв і перерахував кошти.

	<p>Повертаючись до репутації, то люди сприймають благодійність краще, ніж соціальну відповідальність, соціальну активність чи соціальний внесок, тому що їм це не зрозуміло. Я говорю зі свого досвіду, бо я працювала в такій сфері як благодійність і КСВ: люди сприймають краще слово «благодійність». Більшість українців, у яких доходи невисокі, а таких більшість в Україні, вони вважають, що у компанії дуже багато грошей, що вони можуть віддавати. Тому якщо говориш, що компанія віддала на боротьбу з коронавірусом стільки-то грошей – «о, це молодці, могли б ще більше дати» [ред. – реакція зовнішньої аудиторії]. Тому навіть якщо ми впроваджуємо КСВ, ми можемо транслювати повідомлення, що це благодійність. Просто меседж «благодійність» просто легше сприймається.</p> <p>Я б не сказала, що всі донейшени - це КСВ. Тут багато критеріїв: як це робиться, кому саме надаються кошти, хто їх контролює, яка залученість співробітників компанії у цей процес. Це важливо для того, щоб визначити чи це КСВ, чи благодійність.</p>
I	<p>Чи відповідають ці КСВ активності специфіці діяльності компаній? Яким чином було інтегровано ці КСВ активності у бізнес-стратегію компаній? Чи це була благодійність?</p>
P	<p>Більшість ініціатив не відповідають діяльності компаній, тому що скоріше орієнтуються на нагальні потреби. Якби повністю була закрыта сторона медицини і не було необхідності втручатися, тоді компанії б впроваджували КСВ більш відповідні специфіці компанії. Але за рахунок того, що є більш актуальні потреби, якщо не закриті потреби з лікарнями, тоді немає сенсу робити щось інше. Але є і компанії, чиї КСВ відповідають їхньому бізнес-профілю, наприклад, ресторани, які доставляють їжу лікарям. Наприклад, в Італії ресторани, які знаходяться біля лікарень, працюють в закритому режимі. Лікарі приходять до ресторану в обідню перерву і обідають у них. Звичайно, ресторани нічого за це не отримують, але з іншого</p>

	боку, вони зараз підтримують лікарів, а лікарі потім будуть вдячні їм і частіше ходитимуть туди.
І	Чи вплинули КСВ ініціативи під час пандемії коронавірусу на сприйняття компаній її стейкхолдерами? Яким чином?
Р	Так, вже є фідбек. Є різне відношення і це відношення вже зараз проявляється з приводу того хто в якій ситуації знаходиться: хто дистанційно працює (є компанії, які не звикли працювати дистанційно); є фактор недовіри до співробітників, змушують вести таймінг (скільки ти сьогодні працював) і т.д.... Внутрішні стейкхолдери вже зараз між собою обговорюють яка компанія себе як повела зі співробітниками. Вже зараз є вплив на репутацію. І ззовні люди обговорюють, якщо якась компанія виділила кошти. І пости пишуть які молодці ці, а ці працюють... Тобто вже зараз є вплив на репутацію.
Блок 4. Роль комунікації у впровадженні КСВ	
І	Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ ініціативи і чому?
Р	Комунікація – це дуже важливо, це діалог зі стейкхолдерами, а діалог має відбуватися постійно, компанія має постійно розповідати, що вона робить. Коли стоїть питання чи треба говорити про проект чи не треба, то я кажу, що треба. Але питання як говорити. Дуже багато було сперечань з питання чи це ПР, чи це КСВ. Наприклад, якась компанія щось зробила і тут же про це розкажує, і тоді про неї говорять: «ця компанія просто піариться». А яка різниця? Я розумію, що слово «піар» має негативне забарвлення. Але якщо ти проект зробив або перші етапи проекту і тобі вже є про що розказати, якщо ти говориш про результати, то це позитивно. Або ти тільки заявив про майбутній проект, то це завжди хороша можливість залучити партнерів. Звичайно, якщо результатів немає, а ми кричимо про це всюди, така інформація надовго не затримується. Якщо інформація подана з конкретикою, з результатами, з аргументами, то це позитивно. Якщо заради того, щоб

	заявити, то там ніякої суті не буде. Якщо проект неактуальний, то ти довго про нього говорити не зможеш. Треба мати щось, про що говорити. Якщо це просто інформація, аби заявити, то таке не треба робити.
I	Яким чином компанія повинна інформувати зовнішніх/ та внутрішніх стейкхолдерів про реалізовані проекти КСВ? Які засоби комунікації використовувати (які канали/інструменти комунікації)?
P	Це залежить від аудиторії. Дуже ефективний діджитал – багато хто зараз в соціальних мережах. Для масового глядача – це ТВ, все-таки багато людей дивиться ТВ і багато кого немає в діджитал. (<i>нерозбірливо 34:27 - 34: 55</i>). Інфографіка – це ефективно, бо люди зараз перезавантаженні інформацією і треба йти конкретно в ті місця, де є люди.
I	Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу?
P	(<i>нерозбірливо 37:23 – 37:50</i>) Я не побачила, що щось змінилось... Так, як всі зараз в онлайні, то чіпляє комунікація, яка не в онлайні... на балконах щось написати... це потім потрапляє в онлайн, але чіпляє, коли це не в онлайні. Компанії створюють канали в телеграм і оперативно інформують про події... Через соціальну рекламу бренди показують, що вони підтримують українців: «ми поряд», «ми вас підтримуємо». Але це не новий спосіб. Компанії розуміють, що некоректно зараз пускати комерційну рекламу, але розуміють, що зараз всі дивляться телевізор.
Блок 6. Роль КСВ у формуванні репутації	
I	Яким чином КСВ проекти (в т.ч. і під час пандемії) вплинули або вплинуть у майбутньому на репутацію компанії?
P	Так, це впливає. Як себе бізнес буде поводити під час кризи, всі пам'ятають як в хорошому, так і в поганому сенсі... (<i>нерозбірливо 41:55 – 42:07</i>).
I	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть підвищити рівень організаційної ідентифікації працівників?

Р	Немає різниці чи це під час пандемії, чи це взагалі соціальні проекти, які робить компанія. В нормальні часи працівники пишаються взагалі добрими справами, соціальними проектами компанії, в кризові часи вони пишаються проектами, які впроваджуються в кризові часи. Якщо вони пишаються компанією, то вони стають амбасадорами бренду.
----------	--

Додаток Т

Транскрипт інтерв'ю 5

Інтерв'ю з Оленою Івановою, викладачкою курсу «Корпоративні соціальні програми», НаУКМА

Блок 1. Умови формування репутації	
І	На Вашу думку, які фактори сприяють формуванню репутації комерційних компаній?
Р	Якщо загалом візьмемо фактори, то це прозорість діяльності і доброчесність по відношенню до своїх клієнтів і споживачів. Мова йде не про якість продукції, і про якість обслуговування, а про дотримання норм доброчесності і якості діяльності. Вже на другому місці це може бути суспільна діяльність компаній.
І	Чи відрізняються фактори, які формують репутацію серед зовнішніх стейкхолдерів від тих, які формують репутацію серед внутрішніх стейкхолдерів?
Р	Звичайно, тому що для зовнішньої і внутрішньої аудиторії використовуються різні методи, в деяких організаціях вони між собою не співпадають. Деякі організації працюють в тіні для зовнішньої аудиторії, але вони більше працюють на покращення внутрішньої політики.
Блок 2. КСВ активності під час пандемії	
І	Які КСВ ініціативи бізнесу, що виникли під час пандемії коронавірусу, Ви вважаєте найбільш ефективними і чому?
Р	Не можна оцінити їх ефективність. Ефективність визначається по відношенню до тих цілей, які вони хотіли досягти, і наскільки вони досягли цих цілей чи ні зовні ми не можемо про це сказати. Ми можемо відслідковувати їх діяльність лише за повідомленнями в ЗМІ, якщо ми не включені безпосередньо.

І	Чи відповідають ці КСВ активності специфіці діяльності компанії? Яким чином було інтегровано ці КСВ активності у бізнес-стратегію компанії? Чи це була благодійність?
Р	Переважно відповідають. Наприклад, якщо візьмемо компанію WOG, яка дає паливо на розвозку медиків. Це відповідає, бо це мережа заправок, це відповідає її діяльності. Візьмемо ініціативу Нової пошти, Київстар, АТБ, Дрім таун - все відповідає їх діяльності. LASH має дуже цікаву ініціативу: вони дозволяють мити руки у їх рукомийниках з їхнім милом. Таким чином, вони фактично виходять на нову цільову аудиторію. Деякі менше відповідають, особливо це стосується матеріальної допомоги. Наприклад, компанія Рошен, яка передала кошти на закупівлю костюмів індивідуального захисту медичних працівників.
Блок 4. Роль комунікації у впровадженні КСВ	
І	Яку роль відіграє комунікація у впровадженні КСВ? Чи важливо інформувати стейкхолдерів про КСВ ініціативи і чому?
Р	КСВ ініціативи якраз і робляться для цього. Якщо вони правильно вбудовані в бізнес, вони і робляться для того, щоб всі про це знали. Якщо компанія веде КСВ – це означає, що це серйозна компанія, вона не збиткова, з нею є сенс мати справу. Це підкреслює її надійність, стабільність, лояльність по відношенню і до території, на якій вона працює, і до інтересів країни, до інтересів населення. Тому комунікація є обов'язковою, якщо це дійсно КСВ, яка правильно вбудована в бізнес процес.
І	Яким чином компанія повинна інформувати зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів про реалізовані проекти КСВ? Які засоби комунікації використовувати (які канали/інструменти комунікації)?
Р	Залежить від цільових аудиторій. Якщо це комерційні партнери, то нефінансовий звіт - це основний інструмент комунікації, тому що звіти читають для того, щоб дізнатися чим займається компанія. Нефінансові звіти

	<p>підходять як для інвестиційних агентів, які думають чи варто вкладати туди кошти, так і для інших партнерів, які, наприклад, зацікавлені у вибудовуванні ланцюгів відповідальності. З громадськістю краще комунікувати через засоби масової інформації (навіть чи хтось буде читати звіти). ЗМІ, які цікавим та яскравим способом подають цю інформацію – це найкращий засіб комунікації.</p>
I	Чи змінилася комунікація про КСВ в умовах пандемії коронавірусу?
P	<p>Мені здається, що про це просто стали більше писати ЗМІ. Коронавірус – це новина. Якщо це була б інформація пов’язана з дитячими будинками з чимось іншим, то це не новина. Тим часом, коронавірус є новиною і будь-яка діяльність, яка має відношення до коронавірусу, вона більше буде зараз висвітлюватися.</p>
Блок 6. Роль КСВ у формуванні репутації	
I	Яким чином КСВ проекти (в т.ч. і під час пандемії) вплинули або вплинуть у майбутньому на репутацію компанії?
P	<p>Звичайно це потрібно робити дослідження, щоб сказати чи вплинуло чи не вплинуло. І коректність дослідження буде, якщо ми на початку виміряємо яке було ставлення до компанії, яка була репутація [ред. – до пандемії], і після пандемії. Якщо ми побачимо різницю, тоді ми можемо казати про вплив.</p>
I	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть вплинути на рівень довіри стейкхолдерів до компанії?
P	<p>Теоретично так, тому що це підкреслює їх залученість до вирішення ситуації. І це знову підтверджує їх надійність і платоспроможність. Тому рівень довіри має змінюватися.</p>
I	На Вашу думку, КСВ програми під час пандемії коронавірусу можуть підвищити рівень організаційної ідентифікації працівників?
P	<p>Якщо компанія щось робить для працівників. Якщо компанія роздає</p>

<p>кошти назовні, купує маски, розвозить медиків, але при цьому персонал втрачає заробіток і роботу, то звичайно тут виникає такий дисонанс. Навряд чи рівень довіри буде зростати і лояльність до компанії теж. Якщо є певний баланс між зовнішньою і внутрішньою політикою, тоді так, якщо балансу немає – то ні.</p>

Додаток У

Відбір кейсів КСВ-ініціатив в умовах пандемії коронавірусу

Публікації для контент-аналізу ЗМІ були відібрані на такими фільтр-словами:

- Безкоштовний, безкоштовний доступ,
- Бізнес допомагає, благодійність, млн грн, кошти на боротьбу з коронавірусом
- Боротьба з коронавірусом, боротьба з COVID-19, коронавірус, COVID-19, в період карантину
- Медицина, медичний, медики, лікарі
- Лікарні, допомога лікарням
- Допомога державі, бізнес допомагає державі

Контент-аналіз ЗМІ

Назва компанії	Назва видання/ресурсу	Назва статті	Посилання на статтю
Vodafone Ukraine	Економічна правда	"Vodafone Україна" сделаєт бесплатний доступ к соцсетям и мессенджерам на время карантина	https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/03/13/658044/
	Интерфакс Украина	"Vodafone Україна" обеспечил бесплатный онлайн-доступ к ряду медицинских и правительственных информресурсов	https://interfax.com.ua/news/telecom/648459.html
	Интерфакс Украина	Собственник "Vodafone Україна" выделяет \$1 млн на борьбу с коронавирусом в Украине	https://interfax.com.ua/news/telecom/650919.html
	Интерфакс Украина	"Vodafone Україна" за период карантина отправил 30 млн SMS с информацией о COVID-19	https://interfax.com.ua/news/telecom/666888.html
	112.UA	Компании "Кернел" и Vodafone выделили деньги на борьбу с коронавирусом в Украине	https://112.ua/obshchestvo/kompanii-kernel-i-vodafone-vydelili-dengi-na-borbu-s-koronavirusom-v-ukraine-530007.html
	Еспресо	Vodafone Україна надаєт безкоштовний доступ до низки медичних і урядових сайтів	https://espresso.tv/news/2020/03/19/vodafone_ukrayina_na_dav_bezkoshtovnyy_dostup_do_nyzky_medychnykh_i_ur_yadovykh_saytiv
	Ліга.Tech	Карантин. Мобильный оператор сделаєт украинцам бесплатный доступ к соцсетям	https://tech.liga.net/all/novosti/karantin-mobilnyy-operator-sdelaet-ukrainsam-

			besplatnyy-dostup-k-sotssetyam#
	Hromadske	Три українські мобільні оператори скасували плату за роумінг на гарячі лінії держустанов	https://hromadske.ua/posts/tri-ukrayinski-mobilni-operatori-skasovali-platu-za-rouming-na-garyachi-liniyi-derzhustanov
	ITC.ua	Мобильный оператор Vodafone Украина сделал бесплатным общение в мессенджерах и социалках на период карантина	https://itc.ua/news/mobilnyj-operator-vodafone-ukraina-sdelal-besplatnym-obshhenie-v-messenzherah-i-soczialkah-na-period-karantina/
	Techtoday	Как Vodafone информировал украинцев по SMS во время карантина	https://techtoday.in.ua/ru/vodafone-news-ru/kak-vodafone-ynformyoval-ukraynczev-po-sms-vo-vremya-karantyna-130051.html
Астарта-Київ	Пропозиція	"Астарта" направит 15 млн грн на боротьбу з коронавірусом	https://propozitsiya.com/ua/astarta-naprayvt-15-mln-grn-na-borotbu-z-koronavirusom
	Интерфакс Україна	"Астарта" направит 15 млн грн на борьбу с коронавирусом	https://interfax.com.ua/news/economic/649823.html
	Agravery	Як аграрії та бізнес допомагають у боротьбі з COVID-19	https://agravery.com/uk/posts/show/ak-agrarii-ta-biznes-dopomogaut-u-borotbi-z-covid-19-onovleno
	Полтавщина	15 млн грн на боротьбу з коронавірусом. «астарта-київ» закупила апарати штучної вентиляції легенів для лікарень у дев'яти районах Полтавщини	https://poltava.to/project/6073/
	Новини Полтавщини	«Астарта-Київ» закупила апарати штучної вентиляції легенів для лікарень Полтавщини	https://np.pl.ua/2020/03/astarta-kyiv-zakupyla-aparaty-shtuchnoi-ventyliatsii-leheniv-dlia-likaren-poltavshchyny/
	Инфоиндустрия	«Астарта-Київ» допомагає країні у боротьбі з пандемією COVID-19	https://infoindustria.com.ua/astarta-ki%D1%97v-dopomoga%D1%94-kra%D1%97ni-u-borotbi-z-pandemi%D1%94yu-covid-19/
	Новини Полтавщини	На Глобинщині заводи допомагають районній лікарні протистояти коронавірусу	https://np.pl.ua/2020/05/nahlobynshchyni-zavody-dopomahaiut-rayonniy-likarni-protystoiaty-koronavirusu/
	ЗМІСТ	Підприємці надали лікарням Полтавщини понад 70 млн грн допомоги для боротьби з коронавірусом	https://zmist.pl.ua/news/pidprijemci-nadali-likarnyam-poltavshchini-ponad-70-mln-grn-dopomogi-dlya-borotbi-z-koronavirusom
AGRO TIMES	«Астарта» спрямувала на боротьбу з коронавірусом понад 25 млн грн	https://agrotimes.ua/agromarket/astarta-spryamuvala-na-	

			borotbu-z-korona-virusom-pomad-25-mln-grn/
	Новини Полтавщини	СТОВ “Мусіївське” агропромхолдингу “Астарта-Київ” передало апарат ШВЛ Хорольській районній лікарні	https://np.pl.ua/2020/05/stov-musiivs-ke-ahropromkholdynhu-astarta-kyiv-peredalo-apatat-shvl-khorol-s-kiy-rayonniy-likarni/
Нова пошта	Krivbass.city	Маніфест Нової Пошти: бізнес оголошує підтримку усім громадянам України	http://krivbass.city/news/view/manifest-novoi-poshti-biznes-ogoloshue-pidtrimku-usim-gromadyanam-ukraini
	Економічна правда	"Новая почта" будет бесплатно доставлять гуманитарную поддержку больницам, детдомам и военным	https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/03/25/658501/
	ZAXID.net	«Нова пошта» пожертвувала 25 млн грн на боротьбу з коронавірусом https://zaxid.net/news/	https://zaxid.net/nova_poshta_vidilila_25_mln_grn_na_zasobi_borotbi_z_koronavirusom_n1499307
	ITC.ua	Коронавирус в Украине: «Нова пошта» выделяет 25 млн грн на покупку оборудования для больниц, а мобильные операторы отменили плату за роуминг на горячие линии госучреждений	https://bit.ly/2RdBdtC
	Responsible Future	«Нова пошта» виділяє 25 млн грн на матеріали для лікарень	https://responsiblefuture.com.ua/nova-poshta-vidilyaye-25-mln-grn-na-materiali-dlya-likaren/?fbclid=IwAR0cDlFyYG4QsVfEyF8roSOV0IIDNbyvvRvh5G87e_C2q8G3dK_ExTq_mqg
	Полтавщина	«Нова пошта» виділить 25 млн грн для полтавських лікарень на боротьбу з коронавірусом	https://poltava.to/news/54786/
	Весь Кривой Рог	«Нова пошта» оприлюднила маніфест та пообіцяла закупити на мільйони гривень	https://www.veskr.com.ua/novosti-v-ukraine/35628-nova-poshta-oprilyudnila-manifest-ta-poobitsyala-zakupiti-na-miljoni-griven-video.html
	Укрінформ	Нова Пошта виділяє 25 мільйонів гривень на обладнання і додаткові матеріали для лікарень.	https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2896898-nova-posta-dae-25-miljoniv-na-borotbu-z-koronavirusom.html
	Корреспондент	Нова пошта передала полтавчанам медобладнання для боротьби з коронавірусом	https://ua.korrespondent.net/business/companies/4209877-nova-poshta-peredala-poltavchanam-medobladnannia-dlia-

			borotby-z-koronavirusom
	Промисловий портал	“Нова пошта” виділить 25 млн для боротьби з коронавірусом	https://uprom.info/news/ekonomika/investitsiyi/nova-poshta-vydilyt-25-mln-dlya-borotby-z-koronavirusiv/
Епіцентр К	РБК-Україна	"Эпицентр" выделил 150 млн грн на борьбу с коронавирусом	https://www.rbc.ua/rus/news/epitsentr-vydilil-150-mln-grn-borbu-koronavirusom-1585312124.html
	Agravery	Як аграрії та бізнес допомагають у боротьбі з COVID-19	https://agravery.com/uk/posts/show/ak-agrarii-ta-biznes-dopomogaut-u-borotbi-z-covid-19-onovleno
	Интерфакс Украина	"Эпицентр К" выделил 150 млн грн на закупку медоборудования и средств защиты для борьбы с коронавирусом	https://interfax.com.ua/news/economic/650453.html
	Економічна правда	"Эпицентр" выделил 150 млн грн на борьбу с коронавируса	https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/03/27/658610/
	Ліга.Бізнес	Как большой бизнес помогает Украине в схватке с коронавирусом	https://biz.liga.net/all/all/article/po-primeru-djeka-ma-bolshoy-biznes-pomogaet-v-hvatke-s-koronavirusom-chego-ne-hvataet#
	5 канал	Український бізнес допомагає у боротьбі з коронавірусом	https://www.5.ua/ukrayina/ukrainskyi-biznes-dopomahaie-u-borotbi-z-koronavirusom-213668.html
	Район.Луцьк	«Епіцентр» виділив 150 мільйонів гривень на боротьбу з коронавірусом	https://lutsk.rayon.in.ua/news/235048-epitsentr-vidiliv-150-mln-grn-na-borotbu-z-koronavirusom
	The Village	20 бізнесів, які допомагають боротися з коронавірусом в Україні	https://www.the-village.com.ua/village/business/case/295765-20-biznesiv-yaki-dopomagayut-borotisyaz-koronavirusom-v-ukrayini
	Gordon.ua	Полный список бизнесменов и компаний, которые помогают Украине справиться с коронавирусом. Информация обновляется	https://gordonua.com/publications/polnyy-spisok-biznesmenov-i-kompaniy-kotorye-pomogayut-ukraine-spravitsya-s-koronovirusom-obnovlyaetsya-1491415.html
Бабель	Великі компанії, відомі підприємці та малі стартапи допомагають Україні боротися з коронавірусом.	https://thebabel.com.ua/texts/40622-veliki-kompaniji-vidomi-pidpriyemci-i-mali-startapi-dopomagayut-ukrajini-borotisyaz-koronavirusom-os-hto-ci-lyudi-onovlyuyetsya	
«1+1 медіа»	Sostav.ua	1+1 media запускає відеоблог про роботу медійників «Люди Ідей на карантині»	https://sostav.ua/publication/1-1-media-zapuska-v-deoblog-pro-robotu-medjnik-v-lyudi-dej-na-karantin-

			84793.html
	Детектор Медіа	ТСН запустив спецпроект «Карантин»	https://detector.media/production/article/175817/2020-03-24-tsn-zapustiv-spetsproekt-karantin/
	Освіторія	Мінімультік про захист від коронавірусу запустили телеканал ПЛЮСПЛЮС і МОЗ	https://osvitoria.media/news/mini-mulyk-pro-protydiyu-koronavirusu-zapustyly-telekanal-plyusplyus-i-moz/
	#ШОТАМ	В Україні створили мультік про захист від коронавірусу: де дивитися	https://shotam.info/v-ukraini-stvoryly-mul-tyk-pro-zakhyst-vid-koronavirusu-de-divytysia/
	Укрінформ	Міносвіти виклало розклад уроків онлайн для школярів	https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2909754-minosviti-vyklalo-rozklad-urokiv-onlajn-dla-skolariv.html
	24 канал. освіта	Всеукраїнська школа онлайн шостий тиждень: розклад, теми уроків та список каналів	https://24tv.ua/education/ru/onlajn_uroki_dlja_shkolnikov_raspisanie_zanjatij_i_spisok_kanalov_n1307931
	ZAXID.net	Зеленський опублікував розклад трансляцій уроків «Всеукраїнської школи онлайн» https://zaxid.net/news/	https://zaxid.net/zelenskiy_o-publikuvav-rozklad-translyatsiy-urokiv-vseukrayinskoyi-shkoli-onlayn_n1500163
	Нова українська школа	Телеканали транслюватимуть уроки для учнів 5-11 класів	https://nus.org.ua/news/telekanaly-translyuvatymut-uroky-dlya-uchniv-5-11-klasiv/
	Твоє місто	Всеукраїнська школа онлайн. Час та програма занять для учнів 5-11 класів	http://tvoemisto.tv/news/vseukrayinska-shkola-onlayn_chas_ta_programa_zanyat_dlya_uchniv_511_klasiv_108050.html
	Телекритика	Група «1+1 медіа» підтримала освітній проєкт «всеукраїнська школа онлайн»	https://telekritika.ua/news/grupa-1-1-media-pidtrimala-osvitnij-pro%D1%94kt-vseukra%D1%97nska-shkola-onlajn/
Метінвест	GMK Center	«Метінвест» ввел защитные меры против эпидемии коронавируса	https://gmk.center/news/metinvest-vvjol-zashhitnye-mery-protiv-epidemii-koronavirusa/
	Интерфакс Украина	"Метінвест" заявил о принятии беспрецедентных мер по борьбе с коронавирусом	https://interfax.com.ua/news/economic/649976.html
	Hromadske	Ахметов выделил 300 млн грн (\$10,79 млн) на борьбу с коронавирусом	https://hromadske.ua/ru/posts/ahmetov-vydelil-300-mln-grn-dollar1079-mln-na-borbu-s-koronavirusom
	Krivbass.city	Підприємства Метінвест виокремили 1 млн грн. для забезпечення засобами	http://krivbass.city/news/view/pidpriemstva-metinvest-

		захисту медиків та поліцію Кривого Рогу	viokremili-1-mln-grn-dlya-zabezpechennya-zasobami-zahistu-medikiv-ta-politsiyu-krivogo-rogu
	34 канал. Деньги	В Кривом Роге предприятия “Метинвеста” выделяют деньги на борьбу с COVID-19	https://34.ua/ru/v-krivom-roge-predpriyatiya-metinvesta-vydelyayut-dengi-na-borbu-s-covid-19_n91415
	Gordon.ua	Полный список бизнесменов и компаний, которые помогают Украине справиться с коронавирусом. Информация обновляется	https://gordonua.com/publications/polnyy-spisok-biznesmenov-i-kompaniy-kotorye-pomogayut-ukraine-spravitsya-s-koronavirusom-obnovlyaetsya-1491415.html
	Интерфакс Украина	"Метинвест" передал медикам трех областей Украины 18 тысяч тестов на коронавирус	https://interfax.com.ua/news/general/659216.html
	Mrpl.city	На мариупольских предприятиях Группы Метинвест коронавирус не пройдет	https://mrpl.city/news/view/na-mariupolskih-predpriyatiyah-gruppy-metinvest-koronavirus-ne-projdet
	Tv5	Группа Метинвест вдається до безпрецедентних заходів боротьби з коронавірусом	https://tv5.zp.ua/news/grupa-metinvest-vdaietsja-do-bezprecedentnih-zahodiv-borotbi-z-koronavirusom/
	Mariupolnews	На мариупольских предприятиях Группы Метинвест коронавирус не пройдет	http://mariupolnews.com.ua/news/view/na-mariupolskih-predpriyatiyah-gruppy-metinvest-koronavirus-ne-projdet
АТБ	Українські новини	"АТБ" вводит специальные часы для обслуживания пенсионеров	https://ukranews.com/news/691986-pensionerov-v-atb-budut-obsluzhivat-v-spetsialnoe-vremya
	Українські новини	Сеть АТБ запускает пилотный проект по доставке товаров домой покупателям	https://ukranews.com/news/691489-set-atb-zapuskaet-pilotnyj-proekt-po-dostavke-tovarov-domoj-pokupatelyam
	ЗМІСТ	В аАТБ запустили акцію «година для пенсіонерів»	https://zmist.pl.ua/news/v-atb-zapustili-akciyu-godina-dlya-pensioneriv
	Економічна правда	"Новая почта" вместе с "АТБ" и Rozetka запускает услугу доставки продуктов питания	https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/03/20/658344/
	Левый берег (LB.ua)	Корпорация "АТБ" передала украинским медикам 12 современных лабораторных	https://lb.ua/society/2020/04/21/455827_korporatsiya_atb

		комплексов для оперативного выявления COVID-19	peredala.html
	ZAXID.net	«АТБ» допомагає львів'янам перемогти китайський коронавірус та українське безробіття https://zaxid.net/news/	https://zaxid.net/atb_dopomaga_e_lvivyanam_peremogti_kitayskiy_koronavirus_ta_ukrayinske_bezrobittya_n1502991
	Економічна правда	"АТБ" на время карантина вводит час покупок для пожилых людей	https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/03/24/658460/
	Mind	Вхід тільки для пенсіонерів: мережа АТБ запроваджує окрему годину для літніх людей	https://mind.ua/news/20209087-vhid-tilki-dlya-pensioneriv-merezha-atb-zaprovadzhue-okremu-godinu-dlya-litnih-lyudej
	СТРАНА.UA	В АТБ ввели специальный час для обслуживания пенсионеров	https://strana.ua/news/256875-v-atb-odin-chas-v-den-budut-obsluzhivat-tolko-pensionerov.html
	Gordon.ua	Полный список бизнесменов и компаний, которые помогают Украине справиться с коронавирусом. Информация обновляется	https://gordonua.com/publications/polnyy-spisok-biznesmenov-i-kompaniy-kotorye-pomogayut-ukraine-spravitsya-s-koronavirusom-obnovlyaetsya-1491415.html
«Lifecell»	Интерфакс Украина	lifecell предоставил медикам бесплатные 20 ГБ и 1,50 тыс. минут звонков по Украине до мая	https://interfax.com.ua/news/telecom/649113.html
	Укрінформ	lifecell надав медикам безкоштовний зв'язок та інтернет до кінця квітня	https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2902322-lifecell-nadav-medikam-bezkostovnij-zvazok-ta-internet-do-kinca-kvitna.html
	Укрінформ	Українські медики отримають бонуси від трьох мобільних операторів: lifecell, Київстар та Vodafone Україна.	https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2910255-ukrainski-mediki-otrimaut-bonusi-vid-mobilnih-operatoriv.html
	Українська правда	Забота о медиках: lifecell даст бонусы, ОККО оплатит проезд на время карантина	https://www.pravda.com.ua/rus/news/2020/03/23/7244692/
	Укрінформ	Київстар та lifecell зняли плату за дзвінки на "гарячі лінії" щодо коронавірусу	https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2901109-kiivstar-ta-lifecell-znali-platu-za-dzvinki-na-garici-linii-sodo-koronavirusu.html
	Твоє місто	Lifecell забезпечуватиме безкоштовними дзвінками та інтернетом львівських лікарів	http://tvoemisto.tv/news/lifecell_zabezpechuvatyme_bezkoshtovnymi_dzvinkamy_ta_internetom_lvivskiyh_likariv_107869.html
	The Village	lifecell нарахував абонентам-медикам безкоштовні 1,5 тисячі хвилин на	https://www.the-village.com.ua/village/busine

		дзвінки	ss/news/295627-lifecell-narahuvav-abonentam-medikam-bezkoshtovni-1-5-tisyachi-hvilin-na-dzvinki
	Ліра.Tech	Для своих абонентов-медиков lifecell сделал бесплатную мобильную связь	https://tech.liga.net/telecom/novosti/dlya-svoih-abonentov-medikov-lifecell-sdelal-besplatnuyu-mobilnuyu-svyaz
	Нromadske	Три українські мобільні оператори скасували плату за роумінг на гарячі лінії держустанов	https://hromadske.ua/posts/tri-ukrayinski-mobilni-operatori-skasovali-platu-za-rouming-na-garyachi-liniyi-derzhustanov
	Gordon.ua	Полный список бизнесменов и компаний, которые помогают Украине справиться с коронавирусом. Информация обновляется	https://gordonua.com/publications/polnyy-spisok-biznesmenov-i-kompaniy-kotorye-pomogayut-ukraine-spravitsya-s-koronavirusom-obnovlyaetsya-1491415.html