

Міністерство освіти і науки України Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему:

**«СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ЗАСІБ
СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ БРЕНДУ»**

Виконала: студентка 4-го року навчання,

спеціальності 073 Менеджмент

Кравцова В.М.

Керівник Воропай О.К.

кандидат економічних наук, доцент

Рецензент Жарова А.Г.

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

« ____ » _____ 20 ____ р.

Київ – 2022

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Пічик Катерина Валеріївна

«_____» _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Кравцовій Валерії Максимівни

1. Тема роботи – Соціальна відповідальність бізнесу як засіб створення цінності бренду

Науковий керівник роботи: Воропай Ольга Костянтинівна, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від «___» _____ 2022 року No___

2. Строк подання студентом роботи 10 червня 2022 р.

3. План бакалаврської роботи:

Розділ 1. Теоретичні основи створення соціальної відповідальності бізнесу

Розділ 2. Дослідження втілення соціальної відповідальності компанією Спотіфай

Розділ 3. Рекомендації з удосконалення соціальної відповідальності компанії з метою збільшення цінності бренду

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень	жовтень		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад	Жовтень-грудень		
3.	Складання плану каліф. роботи та узгодження з науковим керівником	листопад	1 грудня		
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	листопад – березень	Грудень-травень		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий	18 квітня		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень			
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		18 квітня		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) (експериментальна частина для природничих і біологічних наук)		23 травня		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) (аналіз результатів експерименту для природничих і біологічних наук)		4 червня		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок червня	червень		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	середина червня	10 червня		
9.	Подання на зовнішню рецензію	середина червня	червень		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 22 травня	травень		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	23 травня	23 травня		
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до 15 червня	15 червня		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено __ 2022 р.

Науковий керівник Воропай Ольга Костянтинівна

Виконавець кваліфікаційної роботи Кравцова Валерія Максимівна

**Тема: СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ЗАСІБ
СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ БРЕНДУ**

ЗМІСТ

Перелік умовних скорочень.....	5
Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретичні основи створення соціальної відповідальності бізнесу	
1.1. Поняття соціальної відповідальності як складової сучасного бізнесу.....	9
1.2. Дослідження актуальних підходів до інтеграції соціальної відповідальності у комплексний процес ведення бізнесу.....	13
1.3. Корпоративна соціальна відповідальність підприємства: взаємозв'язок із формуванням цінності бренду.....	18
Розділ 2. Дослідження втілення соціальної відповідальності компанією Спотіфай	
2.1. Загальна характеристика діяльності компанії та потреб її споживачів з позиції КСВ.....	24
2.2. Аналіз релевантних проєктів в рамках соціальної бізнес-стратегії підприємства.....	31
2.3. Оцінка впливу заходів корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники діяльності компанії.....	37
Розділ 3. Рекомендації з удосконалення соціальної відповідальності компанії з метою збільшення цінності бренду	
3.1. Шляхи вдосконалення соціальної відповідальності компанії у міжнародному соціально-економічному просторі.....	46
3.2. Оцінка запропонованих заходів в контексті збільшення цінності бренду.....	52
Висновки.....	58
Список використаних джерел.....	60
Додатки.....	74

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

KCB – корпоративна соціальна відповідальність;

RBC – responsible business conduct (відповідальне ведення бізнесу);

BHR – business and human rights (принципи бізнесу та прав людини);

ISO – International Organization for Standardization (Міжнародна організація зі стандартизації);

UNIDO – United Nations Industrial Development Organization (Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку);

REAP – Responsible Entrepreneurs Achievement Programme (Програма досягнення відповідальних підприємців);

ESG – environmental, social, and corporate governance (екологічне, соціальне та корпоративне управління);

DTC – direct to consumer (“націлений на споживача”);

FemTech – female technology (фемтек);

CDN – content delivery network (мережа доставки контенту);

ПГ – парникові гази;

UMAW – Union of Musicians & Allied Workers (Альянс Музикантів та Союзних Працівників);

CSA – Corporate sustainability assessment (оцінка корпоративної стійкості);

UCPM – user centric payment model (модель оплати, сконцентрованої на споживачі)

ЦА – цільова аудиторія.

ВСТУП

Сьогодні ми живемо у капіталістичному світі. Загалом, протягом останніх двох тисячоліть даний економічний устрій сприяв індустріальному та технологічному розвитку, трансформації соціального устрою, що разом призвело світ до поточної моделі взаємозалежного функціонування. Однак, кожна система, якою б результативною вона не була, має свої недоліки. Так, за кілька десятиріч років чітко простежується тенденція пріоритизації індивідуальних інтересів, короткострокових прибутків, які в подальшому відображаються у негативних довгострокових наслідках добробуту суспільства та екосистеми глобально. З останніх подій, яскравим прикладом слугує пандемія та зміна клімату. Дану тезу чудово екранізував режисер Адам Мак-Кей у фільмі “Не дивись вгору” (Don’t look up) [1], що вийшов 5 грудня 2021 року, де яскраво висвітлені слабкості сучасного суспільства та неминуча загибель людства, як імовірний наслідок. Якщо ж сконцентруватися на економічних аргументах, дослідження 2020 року американської консалтингової компанії Edelman показало, що капіталістичний устрій, який маємо на сьогодні, завдає більше шкоди, ніж сприяє соціально-економічному розвитку [2, с.66]. Саме тому постає питання трансформації його поточної форми у нову, більш інклюзивну та інтегровану з основними цінностями соціуму. У бізнес-екосистемі модель “нового капіталізму” полягає у включенні більшої кількості показників, ніж “прибуток” та “зростання”, як факторів успішності компанії. Саме у цьому полягає концепція “етичного” та “соціально-відповідального” бізнесу.

Актуальність проблеми, що зумовила вибір теми полягає у поточних світових тенденціях в контексті ведення прибуткового бізнесу. Фактично, неможливо стверджувати, що глобальна конкуренція між брендами досягла свого апогею, проте питання щодо зростаючої концентрації ринку та подальших наслідків було предметом інтенсивних дискусій між країнами Європи та США. Більшість споживачів не цікавить аспект економічних взаємозв’язків (бар’єри входу на ринок, маржа, частка ринку, продуктивність, прибутковість фірм

тощо), проте вони опосередковано впливають на ринкову ситуацію. Відповідно, при становленні фірми на ринку, споживач стає важливою фігурою, від якої у подальшому залежить успішність побудови бренду. Численні дослідження підтверджують, що сьогодні соціальна складова, а саме social experience (соціальний досвід) відіграє ключову роль у формуванні цінності бренду. Дана теза підкріплюється результатами наукового вивчення проблематики на третьому курсі навчання, в рамках курсової роботи на тему “Гендерна складова в управлінні просуванням бренду компанії”. Звідси випливає необхідність більш широкого і глибокого аналізу концепту соціальної відповідальності бізнесу.

Об’єктом дослідження виступає соціальна складова ведення бізнесу як фактор формування цінності бренду.

Предметом дослідження є процес побудови соціальної відповідальності підприємства та взаємозв’язок із формуванням цінності його бренду.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідити на базі компанії Спотіфай імплементацію соціальної відповідальності у загальну стратегію бізнесу, ефективність інтеграції соціальної складової у діяльність підприємства та обґрунтувати важливість соціальної відповідальності задля підвищення цінності бренду.

Задля досягнення вище зазначеної мети, було визначено такі **завдання**:

- дослідження поняття корпоративної соціальної відповідальності у сучасному бізнес-просторі;
- аналіз взаємозв’язку між рівнем соціальної відповідальності компанії та її цінністю;
- дослідження сучасних практик впровадження КСВ;
- оцінка цінності обраного для аналізу бренду;
- розгляд наявних ініціатив у сфері корпоративного, соціального і екологічного управління компанії Спотіфай;
- оцінка практик соціальної відповідальності фірми Спотіфай;
- виокремлення рекомендацій з метою підвищення цінності бренду;

- оцінка запропонованих заходів з урахуванням ризиків та рівня впливу на цінність бренду.

При написанні кваліфікаційної роботи було використано теоретичні, емпіричні та комплексно-комбіновані *методи дослідження*. До теоретичних та емпіричних методів входять синтез та аналіз наявних теоретичних положень і наукових досліджень, визначення проблеми, порівняння складових досліджуваного об'єкта, дедукція та розрахунки на основі теоретичних матеріалів. Комплексно комбіновані методи дослідження налічують кореляційний та факторний аналізи.

Структурні елементи роботи включають перелік умовних скорочень, вступ, три розділи, зокрема:

- розділ 1: теоретичні основи створення соціальної відповідальності бізнесу;
- розділ 2: дослідження втілення соціальної відповідальності компанією Спотіфай;
- розділ 3: рекомендації з удосконалення соціальної відповідальності компанії з метою збільшення цінності бренду.

А також висновки, список використаних джерел із 84 найменувань та додатка А. Загальний обсяг роботи складає 77 сторінок, з яких 57 – основний текст.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Поняття соціальної відповідальності як складової сучасного бізнесу

Зважаючи на тенденцію зростання важливості соціального фактору при веденні бізнесу, все частіше зустрічається термін “етичний” та “соціально-відповідальний” бізнес. Незважаючи на їх споріднене значення, на практиці існує різниця. “Етичний” бізнес вважається ширшим поняттям, яке включає моральні принципи функціонування підприємства як всередині (наприклад, ділові відносини за горизонтальною та вертикальною ієрархіями), так і ззовні (політика відносин з акціонерами, підрядниками, споживачами загалом). Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є частиною “етичності”, і націлена скоріше на реалізацію зобов’язань компанії перед соціумом. Саме так Європейська комісія визначає КСВ: компанії інтегрують у свою бізнес стратегію та операційну діяльність сукупність соціальних, екологічних, етичних і споживчих проблематик, а також питання, пов’язані з правами людини. Водночас підпорядковуючись місцевому законодавству. Тоді як органи державної влади виконують лише допоміжну роль [3].

Досить часто поняття корпоративної соціальної відповідальності утотожнюється з відповідальним веденням бізнесу (responsible business conduct, RBC) та принципами з бізнесу та прав людини (business and human rights, BHR) [4, с.3]. Разом вони відображають очікування від компаній врахувати вплив результатів їхньої діяльності на суспільство та планету в цілому, як частину основного бізнесу, а не додаткову активність. Іншими словами, це інтегральна корпоративна поведінка, що має на меті не лише дотримання локальних законів, але і будування стратегії сталого розвитку підприємства з урахуванням усіх можливих ризиків, що впливатимуть.

У 2010 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) склала список рекомендацій ISO 26000:2010 щодо успішної інтеграції КСВ у бізнес-простір. Даний стандарт було переглянуто у 2021 році, тому його поточна версія залишається актуальною на сьогодні і є релевантною для усіх організацій, незалежно від розміру та локації. Так, ISO 26000:2010 визначає корпоративну соціальну відповідальність як “відповідальність організації за результати прийнятих рішень та вплив її діяльності на соціум, навколишнє середовище за рахунок прозорості та етичної активності, яка:

- сприяє сталому розвитку, зокрема здоров’ю та добробуту суспільства;
- бере до уваги очікування зацікавлених сторін;
- відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки;
- безпосередньо інтегрована в організацію та активно практикується” [5, с.3].

Більше того, документ включає не лише визначення КСВ та рекомендації щодо її імплементації, а дозволяє глибше зрозуміти концепцію, суть соціальної відповідальності, підходячи до її розгляду комплексно, починаючи з пояснення історичного контексту її формування і висвітлюючи сучасні практики волонтерських ініціатив з питань КСВ на завершення. На рис.1.1. зображена схематична структура ISO 26000:2010.

Таким чином, після розгляду самого поняття (блок “clause 3”), важливо опрацювати принципи КСВ (блок “clause 4”), кожен з яких має окремо відповідати одному із зазначених основних предметів соціальної відповідальності (блок “clause 6”).

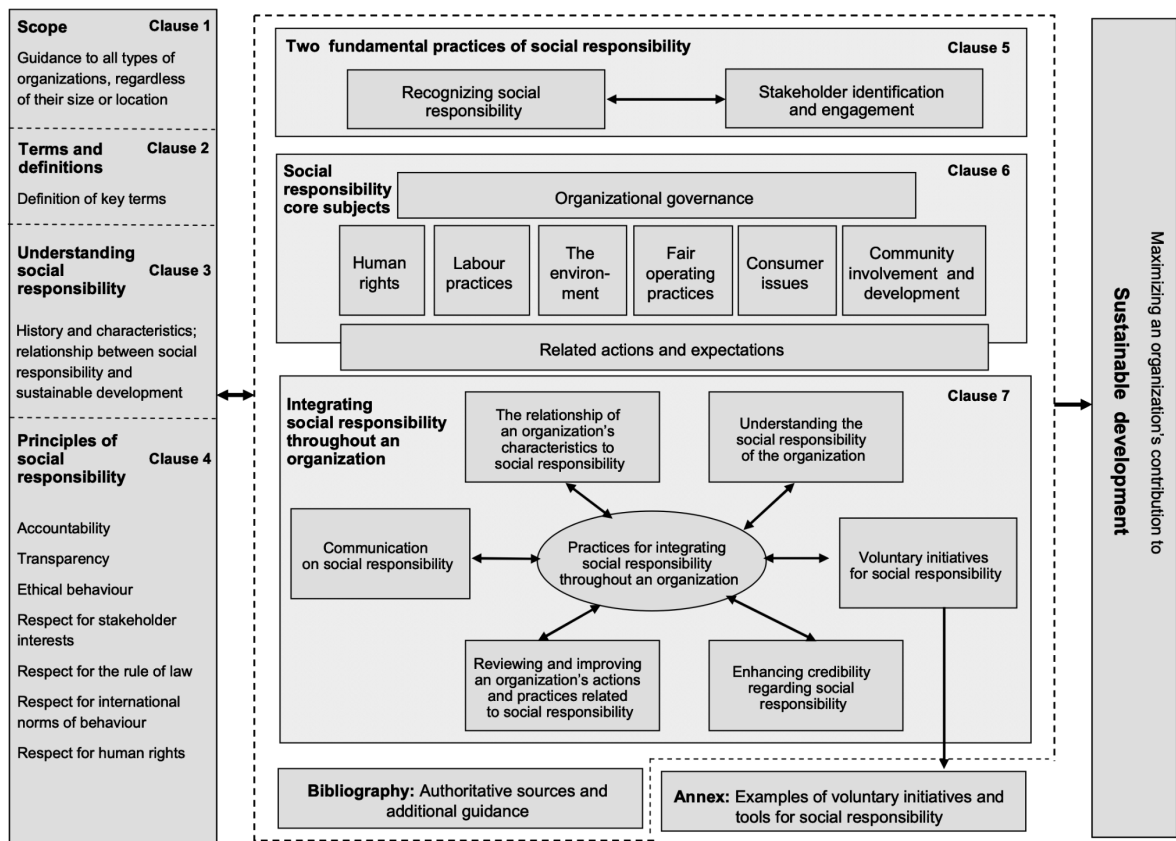


Рис 1.1. “Схематична структура ISO 26000:2010

Джерело: [5, с.9]

Розглянемо більш детально взаємозв'язок між двома вищезазначеними блоками. Так, виокремлюємо 8 основоположних принципів корпоративної соціальної відповідальності, а саме: звітність, прозорість, етична поведінка, врахування інтересів зацікавлених сторін, відповідність законодавству, а також міжнародним нормам поведінки, повага до прав людини. У 6-ому блоці пояснюються основні предмети КСВ, сфери їх застосування, відповідні питання, що пов'язані з кожним напрямком її реалізації, принципи, а також дії та очікування, які безпосередньо стосуються практики соціальної відповідальності. Всього виділено 6 основних категорій: права людини, трудові практики, довкілля, чесні операційні практики, споживчі питання, соціальне залучення та розвиток. Підсумовуючи, аби визначити для себе сферу імплементації корпоративно-соціальної відповідальності та пріоритетні проблематики, організація має спрямувати свою активність (в рамках КСВ) на вищеперелічені категорії. Водночас її діяльність має базуватися на принципах з

блоку №4. Наприклад, зосереджуючись на питаннях робочих відносин, дії компанії можуть бути спрямовані на покращення загальних умов працевлаштування та безпосередньо праці, соціального захисту та захисту здоров'я працівників, на розвиток та сприяння їх навчанню тощо. Заразом, кожна з реалізованих дій організації не має суперечити жодному з 8-ми принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Проте, визнання КСВ передбачає не лише вибір напрямку впливу, але й врахування взаємозв'язку між діями організації та очікуваннями суспільства з одного боку, а також інтересами зацікавлених сторін – з іншого. “Зацікавлені сторони” є частиною соціуму, проте їх, у першу чергу, хвилює успішність (прибутковість) проєкту, тому бачення результатів КСВ може відрізнятися від сподівань решти соціуму, навіть в рамках однієї проблематики. Наприклад, менеджмент компанії планує знизити витрати, а працівники очікують підвищення заробітних плат. Проблема: трудові відносини. Аби врахувати інтереси обох сторін (власників та працівників), зниження витрат не має відбуватися за рахунок зменшення виплат. Саме тому, втілюючи корпоративно-соціальну відповідальність, організація має розуміти можливий вплив дій наскрізно, враховуючи інтереси, цілі та очікування усіх задіяних сторін (див.рис.1.2.).

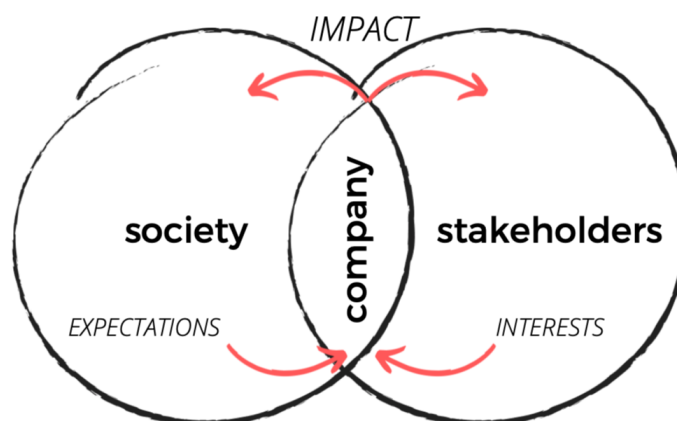


Рис.1.2. “Інклюзивність сторін при реалізації КСВ”

Джерело: створено автором на основі [5, с.14]

1.2. Дослідження актуальних підходів до інтеграції соціальної відповідальності у комплексний процес ведення бізнесу

Розуміння та визнання важливості інтеграції КСВ є, безперечно, суттєвим кроком до перетворення, але це ще не робить бізнес соціально-відповідальним. Розглянемо яким чином бренди інтегрують теорію у практику. Однак, перед тим, необхідно зазначити, що, як і в будь-якій сфері бізнес діяльності, існують так звані “золоті стандарти”. Повернемося до рис.1.1, зокрема до блоку №7 (clause 7) з наведеними рекомендаціями щодо імплементації корпоративної соціальної відповідальності. Так, виділяють шість основних кроків, перший з яких полягає у визначенні організацією основних її характеристик, які корелюватимуть зі складовими КСВ. Взяття до уваги таких факторів як ланцюг цінностей, принципи, місія компанії, сфера її діяльності, локація (соціальні, екологічні, економічні та правові характеристики ринку), трудовий кодекс тощо [5, с. 69], допоможуть раціонально інтегрувати політику соціальної відповідальності, максимізувавши сферу її впливу.

Наступним кроком є своєрідний глибинний теоретичний аналіз процесу інтеграції КСВ. Іншими словами, організація має визначити список питань в рамках обраних проблематик КСВ, які є пріоритетними та найбільш релевантними для неї; оцінити сферу впливу; врахувати можливі негативні соціальні, економічні та екологічні наслідки власних рішень та дій задля того, аби побудувати відповідну стратегію, яка їх нівелюватиме. До опрацювання даного пункту важливо підходити комплексно, беручи до уваги не лише ризики, які випливають з діяльності самої компанії, але й контекст країни, і потенційний вплив результатів функціонування інших економічних суб'єктів, що пов'язані з організацією.

На сьогодні відсутній спільний підхід між країнами в розробці корпоративно-соціальної політики. Це означає, що “правил”, окрім рекомендацій Міжнародної Організації зі Стандартизації та інших уповноважених міжнародних організацій, не існує. Вони з'являються у ході практики КСВ транснаціональними компаніями. Це призводить до того, що

малий та середній бізнеси не можуть слідувати відповідним політикам соціальної відповідальності, оскільки існуючі підходи суперечать їх економічному та соціальному контексту. А з урахуванням поточних світових тенденцій, просто ігнорувати стратегії КСВ – неможливо. Ситуація ускладнюється ще тим, що дуже часто ТНК, які знаходяться на передовій створення “правил” імплементації соціальної відповідальності, співпрацюють з іншими бізнесами. Саме тому, при плануванні інтеграції КСВ в організацію, важливо попередньо проаналізувати зовнішнє середовище разом із відповідними суб’єктами на макро та мікрорівнях. Аби підтримати малий та середній бізнеси у впровадженні відповідальних практик ведення діяльності, Організація Об’єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) розробила Програму досягнення відповідальних підприємців (Responsible Entrepreneurs Achievement Programme, REAP) [6]. Метою програми є створення глобальної мережі кваліфікованих спеціалістів з питань корпоративної соціальної відповідальності.

Під час реалізації відповідальної діяльності, критично важливою є внутрішня та зовнішня комунікація організації, яка покращуватиме обізнаність проблематики та розуміння важливості КСВ загалом, а також сприятиме інклюзивності зацікавлених сторін, підвищуватиме репутацію бренду, і відповідно, довіри до нього тощо.

Крім збільшення рівня довіри до компанії, рівною мірою важливо підвищувати довіру безпосередньо до самих практик соціальної відповідальності, оскільки споживачам притаманний скептицизм до безкорисності компаній. Це підтверджує дослідження американської маркетингової компанії, Cone Communications, згідно з яким 65% американських споживачів шукатимуть підтвердження достовірності практики соціальної відповідальності компанії [7, с.20]. Так, існує безліч способів підвищення довіри аудиторії до КСВ, зокрема за рахунок регулярної публікації звітів про результати відповідальної діяльності, наявності процесу перевірки виконання політики і подальше публікування її підсумків, розробленої

процедури вирішення конфліктів і розбіжностей між зацікавленими сторонами тощо.

Успішне впровадження відповідальної діяльності залежить не лише від вищеописаних кроків, а також від регулярного спостереження за поетапним процесом інтеграції КСВ. Це допоможе організації попередити конфлікти в рамках зв'язку “наміри – сприйняття” і завчасно скорегувати стратегію. Для моніторингу ефективності соціальної відповідальності, компаніям рекомендовано використовувати якісні та кількісні індикатори, проводити загальний огляд політики через відповідні проміжки часу, а також порівняльний аналіз, і разом з тим, налагодити процес отримання зворотнього зв'язку від зацікавлених сторін.

На завершення, організації може бути корисно брати участь або використовувати інструменти ініціатив соціальної відповідальності, мета існування яких полягає у допомозі бізнесам, що бажають бути більш соціально-відповідальними.

Стандарт ISO 26000 не є регламентом системи управління. Це лише список рекомендацій, дотримання яких сприятимуть організаціям ефективно інтегрувати стратегію КСВ.

Загалом, імплементація КСВ – комплексний процес, що задіює усіх зацікавлених сторін як із внутрішнього середовища організації, так і зовні. Станом на сьогодні, цілісного та стандартизованого підходу до інтеграції КСВ не існує. Однак, автори однієї статті [8], що базується на попередньому аналізі 140 емпіричних досліджень, виокремлюють чотири основні етапи впровадження соціальної відповідальності у стратегію підприємства:

- 1) обізнаність із тематикою КСВ на всіх ланках організації;
- 2) комунікація політики: визначення “типу” інформації для розповсюдження, послідовності всіх повідомлень та забезпечення підґрунтя комунікації, що має на меті реалізацію сказаного;
- 3) інтеграція та дотримання сформульованої “ідеології” на всіх рівнях компанії;

4) оцінка КСВ.

Проблема концептуалізації процесу імплементації корпоративної відповідальності полягає насамперед у багаторідності факторів, пов'язаних з процесом, до яких належать особливості безпосередньо організації, а також макро і мікро середовищ.

Наразі розглянемо сучасні підходи до імплементації соціально-відповідальних практик на прикладі. Так, 7 грудня 2021 року Мережа Глобального Договору ООН в Україні оголосила список компаній-переможців премії “Партнерство заради сталого розвитку” за досягнення у сфері сталого розвитку, миру, екологічного та економічного лідерства. Серед вітчизняних компаній, у категорії “планета” перемогла агропромислова компанія BASF, у категорії “суспільство” – Ukrsibbank, Osvitoria, TECHPIA Holding, у секції “мир” переможцем стала компанія METRO, і наостанок в рамках “добробуту” перемогли DTEK і Kernel [9]. Задля того, аби продемонструвати впровадження КСВ в організацію, зупинимося більш детально на окремих прикладах з кожної категорії серед вищезазначеного списку.

Укрсиббанк отримав Премію за проект “Бачити невидиме” в межах благодійної програми “Світ на дотик” і забезпечення дітей та інших людей з вадами зору сучасними книгами [10]. У рамках даного проєкту, банк випускав сучасні книги зі шрифтом Брайля, а також долучився до аудіодескрипції фільму “Гаррі Поттер і таємна кімната”, аби діти з вадами зору мали змогу відтворити сюжет фільму на слух і дотик.

У 2020 році компанія “METRO Кеш енд Кері Україна” спільно з благодійною організацією “Фонд “Асперн” запустила ініціативу “Вашому одягу – друге життя”, в рамках якої у ТЦ Києва, Харкова та Маріуполя були встановлені контейнери з приймання одягу, який пізніше передається тим, хто цього найбільше потребує (див. рис. 1.3.) [11].



Рис.1.3 “Контейнери МЕТРО зі сортування одягу”

Джерело: [11].

Вже наступного року, МЕТРО разом з благодійною організацією “Япомога” реалізували проєкт зі збору пластикових пляшок за допомогою спеціалізованого інноваційного автомату “Япомагабокс 3.0”, усі зібрані кошти з якого йдуть виключно на благодійність (див. рис. 1.4.).



Рис.1.4 “Контейнер “Япомагабокс 3.0”

Джерело: [12].

ДТЕК, як соціально-відповідальний бізнес, запустив проєкт “Громада своїми руками”. Це конкурс грантів на розвиток активності серед жителів громад для вирішення локальних проблем та поліпшення соціальної інфраструктури [13]. Ініціатива була створена у 2013 році, але у 2021 році увагу було акцентовано на дотриманні принципу інклюзивності та сприяння “безбар’єрності”. За роки існування проєкту, виділений бюджет становить понад 86 млн грн [14].

Усі вищеописані приклади об'єднує те, що їх основний підхід імплементації КСВ базується на принципах сталого розвитку ООН і ESG, суть якого розкриємо у наступному пункті.

1.3. Корпоративна соціальна відповідальність підприємства: взаємозв'язок із формуванням цінності бренду

Набуття цінності, як і створення корпоративного соціального бренду, є довготривалим поетапним процесом, який наскрізно задіює ряд методів та інструментів. Почнемо з визначення поняття “цінності бренду”. Даний термін має два значення: перше – економічне, коли мова йде про грошову вартість компанії на ринку; друге значення стосується процесу вибудови позиції бренду на ринку, основний фокус якої – споживач. Тобто цінність формується за рахунок створення унікального та значущого досвіду для споживачів, в результаті якого вони готові платити більше грошей. Основною відмінністю між двома поняттями є джерело формування: економічна цінність створюється за рахунок практичної результативності бізнесу (доходи від продажів, інвестицій, маркетингу тощо), а цінність, як явище, створюється через емоційний зв'язок із споживачами.

Розглянемо процес набуття цінності бренду через його взаємозв'язок із корпоративною соціальною відповідальністю. На рисунку нижче зображений потенційний вплив КСВ на цінність бренду та її складові:

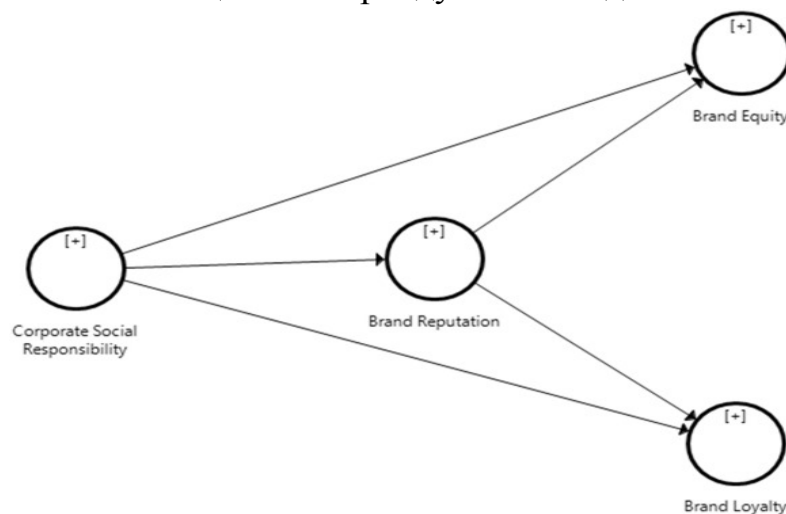


Рис.1.5. “Вплив КСВ на репутацію, цінність бренду та лояльність до нього”

Джерело: [15].

Так, в одному з нещодавно опублікованих досліджень висунуто гіпотези щодо прямого та опосередкованого впливу корпоративної соціальної відповідальності на репутацію, цінність та лояльність споживачів до приватних та державних університетів, як брендів [15]. Загалом, вибірка складалася приблизно зі 600 студентів. І зрештою, були отримані результати сильного та позитивного впливу КСВ на усі три вищезазначені складові. Окрім того, було виокремлено вплив на репутацію бренду, яка відіграє роль посередника у зв'язку соціальної складової та цінності бренду і лояльності до нього. Тобто сприйняття результатів відповідальної діяльності відображалось у підвищенні репутації бренду, яка, в свою чергу, посилювала лояльність та його цінність.

Вищенаведені результати підтверджує інше опубліковане дослідження, згідно з яким КСВ не лише добре впливає на цінність бренду за рахунок побудови позитивних асоціацій з брендом і збільшення його впізнаваності. Між тим, цей взаємозв'язок також впливає на купівельну поведінку споживачів, оскільки на момент прийняття рішення щодо придбання товарів компанії, у покупців вже сформувалася думка, що підприємство здатно виконати усі свої “обіцянки” та обов’язки перед соціумом [16].

Водночас безпосередньо етап розвитку бренду не є ключовим фактором для початку ведення відповідальної активності: чи то стартап, чи “бувалий” гравець на ринку. Одним із прикладів таких компаній є Yorrіe, британський бренд, що працює за DTC (direct to customer) бізнес моделлю, і пропонує органічні продукти та рішення для жіночого здоров’я, зокрема менструальної гігієни. З доходів від щомісячної підписки компанія жертвуватиме місячний запас прокладок, спідньої білизни та сприятиме освіті з питань репродуктивного здоров’я серед дівчат, що страждають від “менструальної бідності” (period poverty) [17]. Заснована у 2016 році, компанія збільшила кількість користувачів на 21,5% протягом 2020 року, що переводиться у щомісячне зростання доходів на 1,5% [18]. З амбіціями стати “піонером” у сфері FemTech (галузь бізнесу, що об’єднує IT-рішення, орієнтовані на жіноче

здоров'я), компанія привернула увагу венчурних фондів, що сприяло зростанню початкової суми фінансування до 3,4 мільйонів фунтів.

Розглянемо більш детально взаємозв'язок між цінністю компанії і корпоративною соціальною відповідальністю. Зокрема, однією з останніх тенденцій, яка набуває все більшої вагомості, є так зване “відповідальне інвестування” – практика, за якої інвестори зацікавлені не лише у фінансовій прибутковості компанії, але також звертають увагу на нематеріальні блага, які вона може надати, а саме: спроможність бізнесу мати позитивний вплив на складові довкілля: соціальні та екологічні. На практиці, інвестори враховують “ESG score” (показник екологічного, соціального та корпоративного управління). Оцінка індикатора починається з визначення відповідних критеріїв, що відносяться до кожного з факторів E-S-G (див.рис.1.6.).

Environmental factors	Social factors	Governance factors
Natural resource use	Workforce	Board independence
Carbon emissions	Human rights	Board diversity
Energy efficiency	Diversity	Shareholder rights
Pollution/waste	Supply chain	Management compensation
Environmental opportunities		Corporate ethics

Source: ESG Rating providers, OECD, selected themes for illustration.

Рис.1.6. “Критерії оцінювання ESG”

Джерело: [19, с. 21].

Так, фактори навколишнього середовища можуть включати використання природних ресурсів, викиди вуглекислого газу, енергоефективність, забруднення та ініціативи щодо сталого розвитку. До соціальних факторів входять проблеми, пов'язані з робочою силою (безпечні умови праці, забезпечення рівних можливостей тощо), правами людини, різноманітністю колективу (культурною та етнічною), логістичними питаннями. Корпоративне управління, в свою чергу, налічує такі чинники як автономність управління, диверсифікованість менеджменту, права акціонерів, оплата праці керівництва, корпоративна етика. Однак, це лише один з прикладів можливих факторів для оцінки показника екологічного, соціального та корпоративного управління. На

практиці, немає централізованого підходу до його аналізу. Підприємства, які долучилися до ініціативи (ESG) публікують власні звіти щодо сталого розвитку з виокремленими цілями, метриками та досягненнями у вільній формі. Проте, існують певні стандарти, встановлені Глобальною ініціативою зі звітності, а також міжнародною мережею інвесторів “Принципи відповідального інвестування” за підтримки ООН. Окрім того, компанії використовують послуги посередників для незалежної оцінки звітів сталого розвитку. До таких інституцій відносяться MSCI, S&P Global ratings, Sustainalytics ESG Ratings, Thomson Reuters, Bloomberg та інші. Кожна з вищеперелічених компаній має власну методологію оцінювання, що налічує різні фактори та для якої характерна своя система рейтингу.

Незважаючи на різницю в підходах та методологіях, однозначним є факт, що практика та високий рівень ESG мають позитивний вплив на загальну репутацію компанії та додає їй цінності з точки зору інвестиційної привабливості. Так, у 2021 році одна з аудиторських компаній Великої Четвірки – PwC, провела дослідження [20], згідно з яким, з 325 міжнародних інвесторів,

- 79% стверджують, що ESG є важливим фактором при прийнятті рішення щодо інвестування;
- 75% вважають, що компанії мають долучитися до проблематики екологічного, соціального та корпоративного управління, навіть, якщо це зменшить їх короткострокову прибутковість;
- 68% дотримуються думки, що показники ефективності та цілі ESG мають враховуватися при оплаті праці керівників;
- 49% готові відмовитися від інвестування у компанії, що не приділяють достатньо уваги тематиці ESG.

Іншими словами, коли мова йде про довготривалий розвиток та подальші перспективи компанії, неможливо не брати до уваги такий фактор як ESG. Існує безліч інших досліджень, які демонструють безпосередній зв'язок між високим рівнем показника та фінансовою результативністю компанії, що має прямо

пропорційний вплив на її інвестиційну привабливість. Так, у 2017 році американська фінансова компанія MSCI дослідила цей взаємозв'язок через “Метод дисконтування грошових потоків”, тобто як інтегрований в акції показник ESG транслюється на фондовому ринку [21]. Зрештою, компанії з найвищою оцінкою виявилися більш конкурентоспроможними та можуть генерувати надприбутки. Окрім того, організації з вищим показником здатні краще реагувати на специфічні для компанії операційні ризики, і відповідно, ймовірність падіння акцій у зв'язку з ризиками такого роду – менша. Для інвесторів це означає, що акції компанії мають менший ідіосинкразичний ризик. Високий рейтинг ESG також знижує вразливість компанії до систематичних факторів ризику. І тому, їх очікувана вартість капіталу нижча, що призводить до вищої цінності в рамках моделі дисконтування грошових потоків.

Якщо проаналізувати більш пізній звіт – 2019 року від іншої консалтингової компанії Великої Четвірки, McKinsey [22], ми доходимо висновку, що зв'язок між ESG та цінністю компанії простежується на п'ятих рівнях, а саме:

- чим сильніший цей показник, тим легше компанії нарощувати присутність на локальному ринку, а також розширюватися на нові;
- високий рівень даного індикатора сприяє зменшенню операційних витрат (наприклад, витрати на первинні матеріали), що, в свою чергу, може збільшити операційний прибуток на 60%;
- наявність практики екологічного, соціального та корпоративного управління дозволяє компанії мати більш гнучку стратегічну політику за рахунок зменшеного регуляторного тиску. Більше того, вона може сприяти посиленню державної підтримки;
- високий рейтинг ESG може допомогти компаніям залучити та утримати якісних співробітників, підвищити їх мотивацію, і продуктивність загалом;

- вищий ESG – вищий прибуток від інвестицій, завдяки вкладенням на ринки з оптимальною волатильністю. Це також знижує ризик інвестицій, які можуть не окупитися через довгострокові екологічні проблеми.

Підсумовуючи, впровадження принципів ESG має на меті набуття цінності компанії у довготривалій перспективі, тоді як концентрація зусиль на інтересах зацікавлених сторін задля досягнення цільових показників прибутку – має зворотній ефект. Підприємства, зацікавлені у набутті довгострокової цінності, створюють взаємозв'язок, при якому взаємодія з нематеріальними благами не лише посилює глобальне благополуччя, але й сприяє збільшенню фінансової винагороди. Особливо сьогодні, коли соціальні, екологічні та державні питання разом набувають критичного значення.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВТІЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
КОМПАНІЄЮ СПОТІФАЙ**2.1. Загальна характеристика діяльності компанії та потреб її споживачів з позиції КСВ**

Аналітична частина роботи присвячена аналізу КСВ компанії Спотіфай. Ми розглянемо діяльність компанії в сфері КСВ з двох аспектів:

1. З точки зору її впливу на цінність бренду в очах споживачів.
2. З точки зору її впливу на фінансові показники діяльності компанії та, як результат, на вартість її бренду.

Spotify (Спотіфай) – це шведська компанія, що надає безкоштовний стримінговий музичний сервіс користувачам по всьому світу. Станом на сьогодні, Спотіфай залишається лідером на ринку стримінгових сервісів з 406 мільйонами активних користувачів щомісяця [23, с.6], і часткою ринку 31%, що є удвічі більшою за частку Apple Music (15%) та Amazon Music (13%) [24]. Згідно з рейтингом американської консалтингової компанії, Brand Finance, у 2022 році Spotify займає 354 місце за показником загальної цінності бренду з-поміж 500 глобальних компаній [25]. Водночас за попередній рік цінність бренду зросла на 27% і увійшла у ТОП-5 найбільш цінних шведських компаній [26].

Дані агентства BAV Group [27], яке оцінює цінність бренду в очах споживачів за методологією Brand Asset Valuator [28], свідчать про те, що бренд займає лідерську позицію за рахунок високого ступеню диференціації (див.рис.2.1). Водночас, має значний потенціал для підвищення своєї цінності за рахунок зростання “статусу бренду” (brand stature), що відображається взаємозв’язком між масштабом знань про бренд (knowledge) та повагою до бренду (esteem). Разом з тим, обізнаність про бренд формується за рахунок високого показнику диференціації та поваги з боку споживачів, і є індикатором успішного процесу побудови бренду та набуття його цінності.

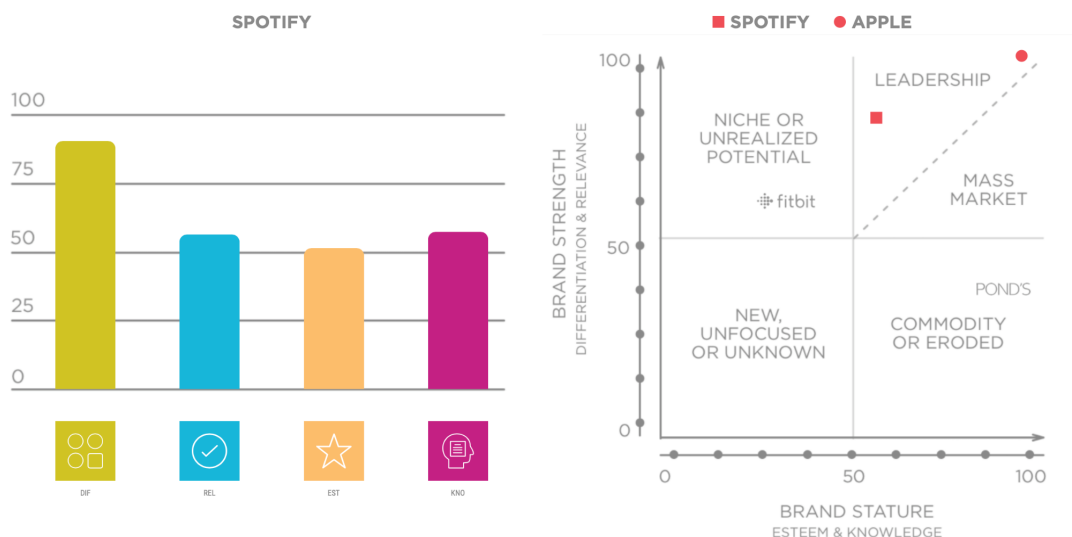


Рис.2.1. “Цінність бренду Спотіфай за методологією Brand Asset Valuator”

Джерело: [27].

На ці показники впливатиме і КСВ компанії, якщо її заходи у сфері соціальної відповідальності відповідатимуть запитам споживачів та якщо компанія комплексно дотримуватиметься оголошеної політики.

У попередньому пункті був доведений взаємозв'язок між виконанням заявлених “обіцянок” компаній в рамках соціальної відповідальності та набуттям більшої цінності бренду. Тож оцінимо цінність Спотіфай з точки зору зв'язку “попиту і пропозиції”, використовуючи методологію “baseline study (assessment)”, яка полягає у дослідженні бажань та потреб споживачів за різними ознаками (демографічними, географічними, соціальними тощо). І в першу чергу, охарактеризуємо цільову аудиторію стримінгової платформи. Станом на кінець 2021 року, компанія є присутньою на 184 ринках та налічує 180 мільйонів користувачів [23, с.6]. Водночас ринок Європи налічує найбільшу частку преміальних підписників (40%), на другому місці – контингент Північної Америки, 29% (див. “Додатки”, рис.А.1). В свою чергу, найбільші вікові категорії – 25-34 і 18-24 рр. відповідно. Вікова структура користувачів платформи зображена на рис.А.2 (див. “Додатки”).

Розглянемо найбільш актуальні та релевантні проблематики в сфері корпоративної соціальної відповідальності серед європейських споживачів покоління міленіалів (покоління Y). Так, консалтингова компанія Deloitte

опублікувала Глобальний звіт 2021 р., в якому дослідила та порівняла настрої споживачів покоління Y та Z щодо актуальних соціальних проблематик. На нижченаведеній діаграмі (див.рис.2.2.) перелічено ряд гостро-соціальних тематик, які найбільше непокоять населення, що народилося у період початку 80-их – середини 90-их років.

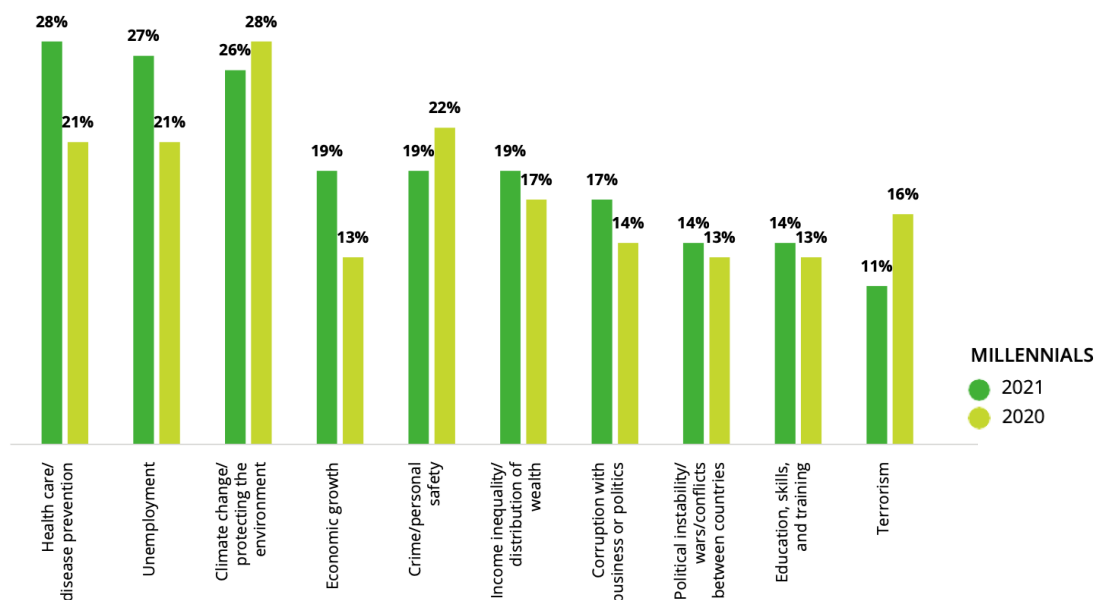


Рис.2.2. “Занепокоєння міленіалів щодо спектру гостро-соціальних питань”

Джерело: [31, с.20].

У 2021 році найбільшу увагу приділяють проблемам, пов’язаним із охороною здоров’я (28%), безробіттям (27%) та зміною клімату і захистом навколишнього середовища в цілому (26%). Якщо порівняти відсоток стурбованих вищезазначеним переліком у 2020 році, найістотнішою проблематикою була екологічна ситуація (28%). Така зміна кореляції на користь питань здоров’я та безробіття пояснюється в першу чергу спалахом COVID-19.

Водночас, результати Євробарометра, міжнародного проєкту Європейської Комісії з регулярних опитувань громадської думки, виявили, що станом на кінець 2021 року, питання екології та кліматичних змін викликає найбільшу частку занепокоєння (26%), після чого йде проблематика вартості життя (24%), і на третьому місці – питання імміграції (22%). Відсоток

стурбованих проблемами охорони здоров'я та безробіття складає 21% та 8% відповідно (див.рис.2.3).

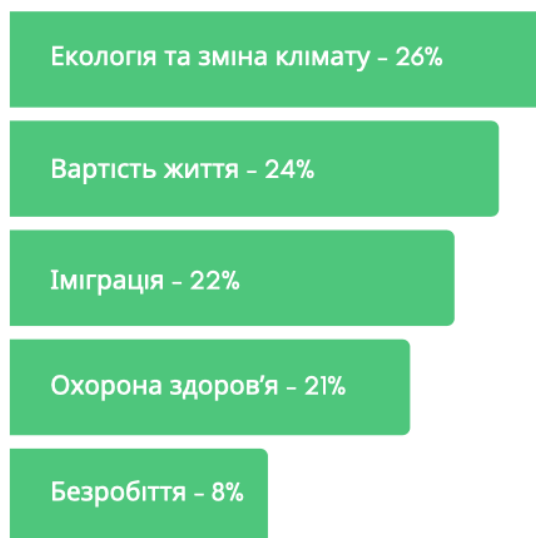


Рис.2.3. “Занепокоєння європейської громадськості щодо спектру гостро-соціальних питань”

Джерело: створено автором на основі [32, с. 23].

Порівнюючи дві діаграми (рис.2.2 і рис.2.3), екологія, охорона здоров'я, вартість життя мають відносно невелику розбіжність (до 7% загалом, і 4% у середньому), а найбільша різниця простежується у питанні безробіття: тоді як глобально дана тематика викликає занепокоєння у 27% міленіалів, серед жителів ЄС цей показник дорівнює лише 8%. Це пояснюється неоднорідною статистикою безробіття в різних країнах світу (Deloitte провели дослідження у 45 країнах в межах Пн, Пд Америки, Європи, Середнього Сходу, Африки, Азії та Тихого Океану [31, с. 5]. На рисунку А.3 (див. “Додатки”) зображений рівень безробіття у вищеперелічених частинах світу за 2020 рік.

Таким чином, для впровадження ефективної політики соціальної відповідальності бізнесу, яка би забезпечила позитивний вплив на формування бренду компанії, Спотіфай повинна адресувати питання, що турбують її цільову аудиторію, а саме:

1. Захист довкілля
2. Охорона здоров'я та запобігання захворюванням
3. Вартість життя

4. Імміграція

Проаналізуємо корпоративну соціальну практику компанії з огляду на найбільш важливі питання для їх цільової аудиторії. Так, у звіті 2021 року [23], компанія зазначила нову ціль, яка полягає у досягненні повної відсутності викидів парникових газів протягом наступного десятиліття. Спотіфай розробили відповідну стратегію, яка базується на чотирьох компонентах (див.рис.2.4).

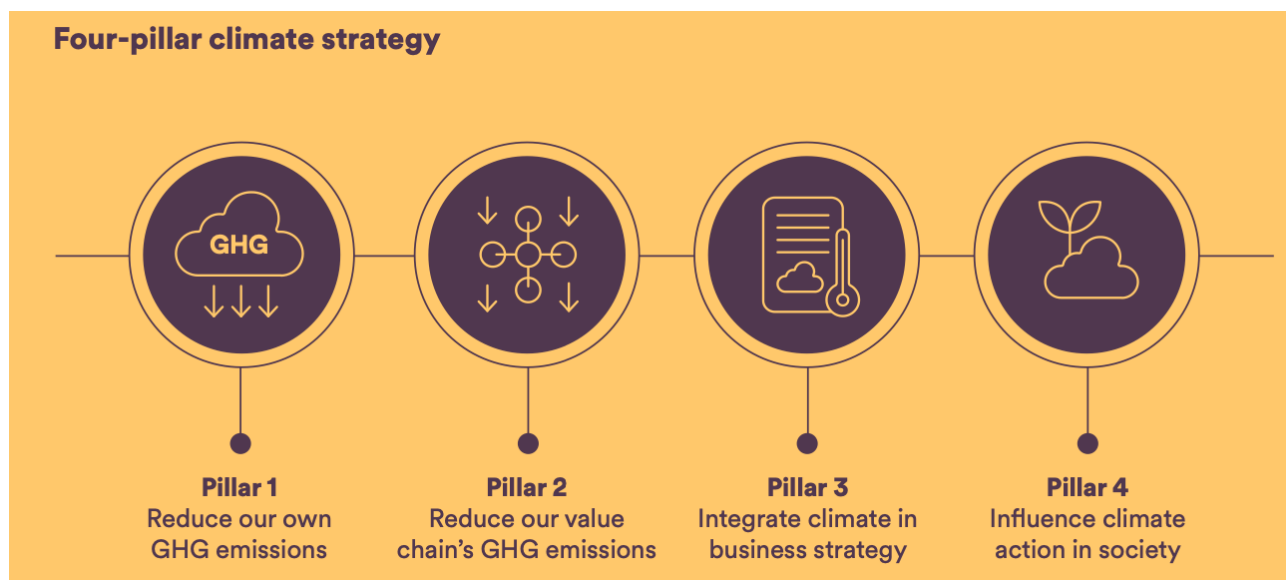


Рис.2.4. “Чотирьох-крокова стратегія зменшення викидів парникових газів”

Джерело: [23, с.16].

Перший компонент полягає у зменшенні викидів газів за рахунок зменшення споживання компанією електроенергії. Другий крок має на меті скорочення викидів парникових газів, які утворюються від офісної інфраструктури та технічного обладнання, використання хмарного сховища, а також безпосередньо від кінцевих споживачів за рахунок стримінгового сервісу. Третя складова буде зосереджена на інтеграції відповідної візії компанії у її бізнес стратегію. І наостанок, четвертим етапом є пропагування цінностей у соціумі, аби залучити більшу кількість небайдужих до проблеми зміни клімату.

99% викидів парникових газів компанії продукується через споживання електроенергії на місцях [23, с.17]. На основі опублікованих даних компанії [23, с.79], бачимо, що у порівнянні з 2020 роком, кількість викидів збільшилася на 14% у 2021 році. Аби покращити даний показник, компанія планує перейти на джерела відновлюваної енергії. .

З початку пандемії компанія працювала з артистами та благодійними організаціями, аби допомогти представникам музичної індустрії, які того потребували найбільше. За словами глобального керівника відділу “справедливості та впливу” – Елізабет Ньето, загалом, компанії вдалося зібрати 10 мільйонів доларів [34]. Фірма також співпрацювала з рядом організацій для поширення інформації про пандемію, привернення уваги спільноти до проблеми та збільшення колективних фінансових внесків. Як стримінговий сервіс, Спотіфай створила платформу – “COVID-19 hub”, де транслює користувачам актуальну та пізнавальну інформацію, пов’язану з вірусом та боротьбою з ним. Однак, остання практика мала скандальний епізод, пов’язаний з одним із ліцензованих подкастів – “The Joe Rogan Experience” (“Досвід Джо Рогана”), де був запрошений доктор Роберт Малон, який спеціалізується у дослідженнях вірусних захворювань. Справа у тому, що доктор Малон відомий своїм скептицизмом щодо вакцинації, і були прецеденти сумнівних заяв з його боку щодо коронавірусу. Це призвело до вибуху звинувачень компанії у свідомій авторизації розповсюдження неправдивих стверджень, які можуть “спотворити довіру громадян до наукових досліджень та посіяти сумніви щодо достовірності рекомендацій медичних працівників” [35]. 270 медичних працівників, науковців та спеціалістів медичної галузі адресували листа-скаргу [36]. Компанія коментарів не надала, і даний подкаст досі залишається у публічному доступі.

Варто зазначити, що Спотіфай приділяє велику увагу ментальному здоров’ю: у 2018 році було започатковано ініціативу Heart & Soul (“Серце і Душа”), яка несе за собою три цілі: збільшення суспільного усвідомлення важливості проблем ментального здоров’я та руйнування соціальної стигматизації, сприяння проактивній турботі про себе і водночас звернення до професійної підтримки, а також нормалізація розмови навколо теми психологічного здоров’я.

Найбільшу увагу компанія приділяє питанням різноманітності, інклюзивності та приналежності. Спотіфай пропагує відповідні цінності на

трьох рівнях: на рівні компанії, удосконалюючи стратегію найму співробітників; в межах платформи, поширюючи творіння маргіналізованих авторів; та поза межами власного бізнесу веде благодійну діяльність і співпрацює з організаціями, які об'єднують наступне покоління різноманітних творців.

Оскільки третьою найбільш вагомою проблематикою серед європейської аудиторії було питання імміграції, вартим уваги рішенням є ініціатива Work From Anywhere (“Працюй звідусіль”), з якою компанія поставила нову ціль стати “найбільш розподіленою” організацією до 2025 року [23, с.35]. Даний проєкт усуває обмеження для масштабування платформи, дозволяючи людям працювати з будь-якого місця їх перебування, і водночас зменшує необхідність переїзду з однієї країни в іншу.

Загалом, порівнюючи предмет занепокоєння найбільшої частки цільової аудиторії Спотіфай та відповідну діяльність компанії, бачимо, що підприємство дослухається до своїх споживачів. Більше того, у рейтингу американської консалтингової компанії Prophet, Спотіфай посів 12-е місце як один з найбільш “релевантних брендів” [37, с.14]. Prophet визначають “релевантність” за чотирма принципами, яких має дотримуватися бренд: бути одержимим споживачами, прагматичним, виразно натхненним і повсюдно інноваційним. Компанія також увійшла у список ТОП-5 європейських брендів за релевантністю для американської аудиторії [38]. Окрім того, згідно з фірмою RepTrak, що публікує рейтинг брендів на основі оцінок споживачів щодо корпоративної репутації, впізнаваності бренду та показників ESG, Спотіфай зайняв 35 місце з репутаційним рейтингом, оціненим у 74.6 балів зі ста [39].

Отже, взявши до уваги вищеописані тенденції у корпоративній соціальній діяльності, наявність щорічних звітів, відповідність активностей компанії питанням занепокоєння цільової аудиторії, появі у численних глобальних рейтингах, можна охарактеризувати бренд Спотіфай, як свідомий, що впроваджує у свою діяльність соціально значущі ініціативи. Крім вищезазначених прикладів залученості платформи у сфері соціальної

відповідальності, компанія має безліч інших проєктів, які ми детальніше розглянемо у наступному пункті.

2.2. Аналіз релевантних проєктів в рамках соціальної бізнес-стратегії підприємства

У попередньому пункті увагу більшою мірою було зосереджено на баченні компанії щодо подальшого ведення корпоративної соціальної відповідальності з виокремленими прикладами. Наразі розглянемо вже реалізовані брендом проєкти в рамках екологічного, соціального та корпоративного управління. У Таблиці 2.1. наведено приклади ініціатив Спотіфай за цими трьома вимірами.

Таблиця 2.1

Ініціативи Спотіфай в рамках екологічного, соціального та корпоративного управління

Елементи управління	Опис заходів
Екологічне	- співпраця з постачальниками хмарних сховищ, центрами обробки даних та глобальною мережею доставки контенту (CDN), які використовують альтернативні джерела енергії; - “Play your Part” ініціатива, що має на меті створення навчальних подкастів щодо актуальних гостро-соціальних питань, зокрема екологічних (Climate Action hub).
Соціальне	Запровадження - програми “Behind the Mic”, націленої на підтримку недопредставлених груп населення, зокрема темношкірих творців, що розвиваються в індустрії; - ряду подкастів, націлених на просування творців різної гендерної, расової та етнічної приналежності;

	- Next Gen Studios для залучення та підтримки молодих талантів. Оновлення дизайну для слухачів з вадами [40]: - збільшення формату та інтенсивності кольору кнопок; - опція зміни розміру шрифтів; - додавання транскриптів до подкастів.
Корпоративне	Розробка інклюзивної стратегії найму, що включає: - програми для початку ранньої кар'єри; - партнерства з організаціями та платформами, що сприяють диверсифікації персоналу (Lesbians Who Tech, Jorwell та ін.); - використання аналітичних інструментів для оцінки демографічної репрезентативності співробітників (DISCO); - урізноманітнену систему винагород; - внутрішні тренінги компанії; Перша віртуальна конференція для залучення жінок та небінарних осіб - Raising the Volume.

Джерело: створено автором на основі [23].

Почнемо з запроваджених ініціатив у сфері екологічного управління. У пункті 2.1. ми розглянули стратегію “Net Zero” на наступні десять років. На сьогодні, незважаючи на зростання викидів ПГ (парникових газів), у 2021 році Спотіфай вдалося зменшити питому вагу викидів на одного співробітника на 25% [23, с.17]. Шведська фірма також зазначає, що звертає увагу на те, аби офісні будівлі мали сертифікацію екологічного будівництва та споживання енергоресурсів (LEED, Energy Star); оптимізує використання простору (у порівнянні з 2020 роком, використання квадратних футів на людину зменшилося на 15%); та використовує енергоефективні системи освітлення (наприклад, світлодіодне) [23, с.19]. Запроваджена ініціатива “Працюй звідусіль” (“Work from anywhere”) знизилася викиди вуглекислого газу через бізнес подорожі на 55.9%, порівнюючи з 2020 р. Компанія також утилізує зношену техніку: так, 41% старого

устаткування було перероблено та повторно використано третіми компаніями, а решту було відправлено на металобрухт, матеріали від якого було також перероблено на потреби третіх сторін [23, с.20].

Оскільки вплив стримінгових сервісів на навколишнє середовище наразі ще у стані дослідження, досі не було визначено конкретні причинно-наслідкові зв'язки між використанням хмарних ресурсів та шкоді екології. Спотіфай долучились до проєкту Dimpact [41], який об'єднує науковців з Університету Брістоль та вісімнадцяти інших світових технологічних компаній, з метою дослідження впливу онлайн-сервісів на довкілля та розробки рішення для нівелювання негативних наслідків.

Загалом, на перший погляд складається враження, ніби бренд дійсно всесторонньо долучається до проблем, пов'язаних з екологічною ситуацією. Тим не менш, на практиці спостерігається лише збільшення викидів газів, і розробка нової стратегії для довготривалого розвитку і захисту довкілля.

Наразі перейдемо до розгляду соціальних ініціатив. У першому розділі роботи зазначалося, що імплементація КСВ має ґрунтуватися на цілісному, інклюзивному підході. Іншими словами, соціально відповідальна діяльність має бути направлена не лише на кінцевих споживачів, але і включати всіх зацікавлених сторін, зокрема співробітників організації. Так, у 2021 році компанія має наступне гендерне співвідношення на робочому місці:

- 55% чоловіків, 45% жінок і менше 1% – небінарних осіб;
- 58% чоловіків та 42% жінок на керівних посадах [23, с.27].

Щодо етнічної репрезентативності співробітників, зокрема у Сполучених Штатах, вибірка компанії виглядає, як зображено на рисунку 2.5.

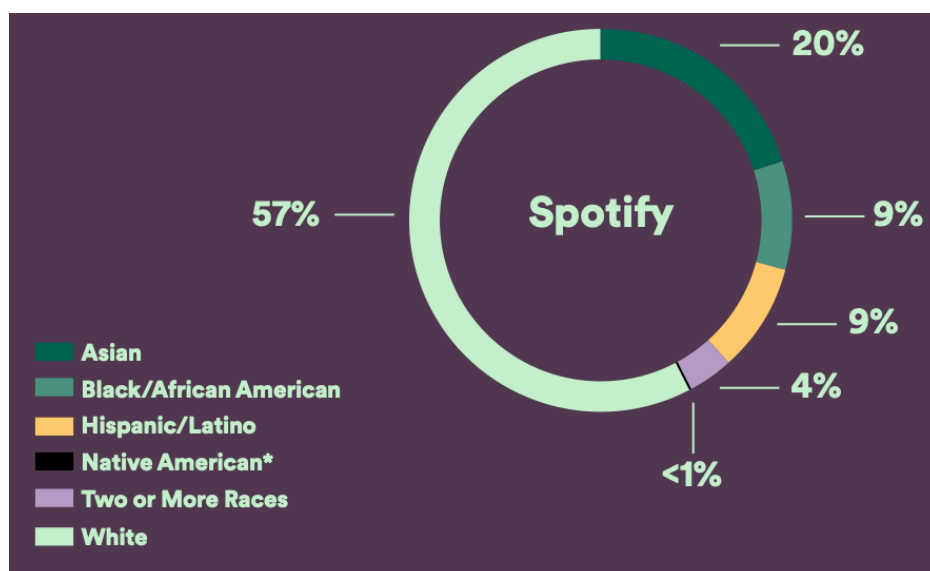


Рис.2.5 “Етнічна репрезентативність співробітників філій у США”

Джерело: [23, с. 27].

Для покращення расової диверсифікованості співробітників, компанія проводить тренінги з найму працівників, концентруючись на тематиках антирасизму, агресії, расових упереджень, рівності та інклюзивності. А також використовує інструмент керування на основі даних, Disco, який налічує інформацію про расу, етнічну приналежність, стать, вік, робочий стаж, та період найму. Даний інструмент оновлюється в режимі реального часу та є доступним для всіх співробітників, що допомагає керівникам визначити зони, де необхідна диверсифікація представництва [23, с.29].

У поточному 2022 році компанія розширює стратегію впливу, зокрема, фокусуючись на збільшенні частки афроамериканських, азіатських та інших етнічних меншин на робочих місцях ринку Великої Британії. Спотіфай також планує запустити конференцію щодо можливостей розвитку для представників чорношкірої раси у країнах Європи, Близького Сходу та Африки [42]. Компанія вже провела першу за свою історію сесію Глобального Тижня Приналежності 2022 (Global Belonging Week 2022), протягом якого на платформі обговорювалися питання щодо приналежності та шляхи вдосконалення позиціонування компанії у її напрямку діяльності. Аби забезпечити актуальність

та релевантність дискусії, у ній брали участь регіональні ТОП-менеджери, які висвітлювали тему відповідно до кожного ринку [43].

Крім внутрішніх ініціатив, Спотіфай співпрацює з іншими організаціями задля подолання системного расизму. Таким прикладом слугує партнерство з Brooklyn Minds, компанією, яка спеціалізується на підтримці ментального здоров'я. Разом, компанії створюють подкасти та психологічні сесії для співробітників, які зазнали травм через дискримінацію за расовою та етнічною приналежністю [42]. Спотіфай також запровадила програму “All the Feel Employee Assistance Program”, через яку всі співробітники старше 16 років можуть отримати психологічну допомогу. А протягом першого тижня листопада, щороку у компанії настає “Wellness week” (“Тиждень добробуту”), коли всім працівникам надається оплачуваний тиждень відпустки, з метою фокусування уваги на власному психоемоційному стані.

Спотіфай також має ряд проєктів за підтримки жінок, ЛГБТ спільнот, людей з обмеженими можливостями, “молодих талантів” у корпоративному світі. Для удосконалення загальної діяльності, компанія також зробила можливим усім користувачам платформи пропонувати ідеї покращення послуг, і щомісяця публікує огляд пропозицій [44]. Дана ініціатива дозволяє Спотіфай легко і напяму комунікувати зі своєю цільовою аудиторією.

Однак, окрім споживачів та співробітників, важливо взяти до увагу третю категорію зацікавлених сторін – артистів. У 2020 році Альянс Музикантів та Союзних Працівників (UMAW) запустили кампанію “Justice at Spotify” (“Справедливість у Спотіфай”), основна ціль якого полягала у збільшенні доходу артистам від прослуховування їх пісень, оскільки на той момент, у середньому, за одне прослуховування через платформу, виконавець отримував 0.0038 доларів [45]. Тобто, аби заробити лише 1 долар, пісню мали прослухати щонайменше 237 разів. Протягом двох діб після створення кампанії, офіційний лист-звернення до компанії підписало ще понад 10 тисяч артистів. На сторінці платформи, у розділі з релевантною для артистів інформацією, навіть є питання “чи правда, що артисти отримують менше одного пенні за стримінг?” [46]. У

відповіді зазначається, що виплата роялті відбувається не за прослуховування однієї пісні, а за питому вагу частки стримінгу артиста. Компанія також стверджує, що за 2021 рік виплатила 7 мільярдів доларів роялті, що є абсолютним рекордом серед “компаній-підрядників” у музичній індустрії [46].

Наразі зосередимося на факторі корпоративного управління. Початком неоднозначного ставлення до Спотіфай та дискусій навколо даної тематики почалися у 2018 році, після того, як компанія одразу публічно розмістила акції (direct listing), без їх первинного розміщення (IPO) за участі сертифікованих банків, юристів, аудиторів та інших посередників. З одного боку, це надає ряд переваг: підвищує ліквідність за рахунок відсутності “lock-up agreement” – договору, за яким акціонерам компанії забороняється продавати цінні папери протягом певного періоду часу (зазвичай, 3-6 місяців). А також це значно прискорює процес торгівлі, оскільки акції з’являються у публічному доступі, а сам процес їх розміщення на ринку є більш прозорим та сприяє визначенню ціни безпосередньо ринком. Даної стратегії здебільшого дотримуються нові компанії на ринку, або які переходять з одного ринку на інший, або ж ті, що виходять з банкрутства [47]. Проте, попри успішний досвід Спотіфай, подібне рішення управління викликає ряд турбуючих питань. Справа в тому, що разом з акціонерами, інвестори компанії, до яких входять венчурні та приватні фонди [48], також можуть продавати свою частку, що є негативним сигналом для решти гравців на ринку, оскільки це може означати, що інвестори більше не впевнені у фірмі. Окрім того, з виходом приватних інвестиційних фондів, компанія позбавляється дуже важливої експертизи, бо однією з основних цілей приватних інвесторів є оптимізація внутрішніх операційних процесів компанії, визначення проблемних підрозділів, зокрема у рамках трудового потенціалу фірми [49, с.1104]. Тобто Спотіфай потенційно може втратити важливого стратегічного партнера, а також джерело набуття цінності.

Іншим неоднозначним аспектом корпоративного управління компанії є наявна система розподілу акцій за власністю подвійного класу – “dual class share”. Така структура має на меті нерівномірний поділ акцій, при якому

публічні акціонери мають право одного голосу за актив, як це зазвичай в однокласовій структурі, тоді як внутрішні власники цінних паперів мають по декілька голосів за один актив [50]. Деякі компанії взагалі випустили акції без надання права голосу публічним акціонерам – Snap Inc (американська компанія, власник мультимедійної соціальної платформи Snapchat). За це компанія Standard & Poor's виключила корпорацію з фондового індексу S&P 500, заборонивши лістингувати будь-які інші фірми з подвійною структурою акцій [51]. Для Спотіфай це є великим упущенням, оскільки присутність у списку S&P 500 надає велику репутацію компаніям, збільшуючи їх інвестиційну привабливість, і як наслідок – цінність.

Підсумовуючи, вищеописані фактори викликають багато питань довкола корпоративного управління Спотіфай, що, в свою чергу, є бар'єром для отримання високого показнику ESG з одночасним ризиком зменшення цінності бренду. У наступному розділі розглянемо як наявна соціально відповідальна поведінка компанії корелюється з фінансовими показниками фірми.

2.3. Оцінка впливу заходів корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники діяльності компанії

З огляду на вище представлену та проаналізовану соціальну діяльність компанії, співставимо наявні ініціативи КСВ з відповідним показником ESG. Як ми визначили у першому розділі, не існує універсальної методології для оцінки даного параметру. Тому розглянемо декілька рейтингів, в яких оцінюється діяльність компанії (див.табл. 2.2).

Оцінка показника ESG Спотіфай

Компанія-аудитор	Кількісний показник (бали)	Методологія
CSRHub	67	1. Запровадження централізованої системи категоризації КСВ, виокремлення 12 релевантних категорій для оцінки. 2. Визначення шкали оцінювання - до 100 балів. 3. Пошук, оцінювання та фільтрація рейтингових джерел, які аналізують конкретну компанію. 4. Акумуляція отриманих результатів та виведення зваженого показника
S&P Global	23	Застосування оцінки корпоративної стійкості (Corporate sustainability assessment, CSA), яка полягає у порівнянні компаній з 61 галузі за рахунок відповідей на 80-100 міжгалузевих або специфічних питань. Компанії, що оцінюються за даною методологією поділяються на учасників S&P Global та не учасників, яких було оцінено на основі публічної інформації.
Refinitiv	48	Базується на публічних даних, оцінка яких враховує 630 показників ESG на рівні компанії, з яких 186 найважливіших для галузі впливають на загальний результат.
ISS	C-	1. Первинна інформація збирається з опублікованих аналізованою компанією даних, до яких входять щорічні звіти, корпоративна політика, свідчення уповноваженим національним органам влади або визнаним ініціативам тощо. 2. Дані акумулюють також з інших аналогічних джерел, що оцінюють показник ESG. 3. Зрештою, оцінка охоплює приблизно 100 показників для кожної галузі та подається у вигляді дванадцятибальної системи: від A+ (високий рівень КСВ) до D- (низький рівень).

Sustainalytics	ESG-ризик: 21.2 (середній)	Показник вимірює не рівень стійкого розвитку компанії у трьох напрямках, а її вразливість ризикам, пов'язаним з ESG, і те, наскільки добре компанія їх нівелює. Оцінювання базується на первинному аналізі релевантних ризиків компанії, їх подальшому поділі на ті, що можуть і не можуть бути керовані. Після цього, компанія виокремлює ті ризики, на які аналізована фірма могла вплинути, але цього не зробила. Остаточна оцінка формується за рахунок застосування формули, яка є сумою різниць керованих і некерованих ризиків, та керованих ризиків, і тих, які компанія проігнорувала. Діапазон оцінки складає від 0 до 40+.
----------------	-------------------------------	---

Джерело: сформовано автором на основі [52 – 58].

Оскільки кожна з вищенаведених компаній при оцінці ESG керувалася різною методологією, середнє значення показника визначити неможливо. Однак, загальний результат може бути представлений, як “нижче середнього”. На даному етапі аналізу бачимо, що реалізованих компанією проєктів та зазначених ініціатив недостатньо для отримання високого рівня даного показника. Попри це, у 2021 році Спотіфай дебютувала в рейтингу найбільш сильних та цінних брендів, Global 500 [59], як новачок з найвищим рейтингом в Європі з вартістю бренду 5,6 мільярдів доларів США. Це, в свою чергу, свідчить про значний потенціал фірми.

Перш ніж перейти до розгляду кореляції між ESG і фінансовими показниками організації, проаналізуємо її загальний фінансовий стан на основі ключових індикаторів балансу [60] (див. “Додатки”, таблиця А.1). Загалом, на кінець 2021 року загальна заборгованість компанії становила 1,8 мільярдів євро, яка є найбільшою за останні 5 років, і на 209% вище, ніж за попередній рік. Проте, сумарна кількість грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року перевищує борг і складає 3,5 мільярдів євро. Водночас загальна кількість зобов'язань компанії (короткострокових та довгострокових) перевищує загальну

кількість грошових коштів, разом із дебіторською заборгованістю, на 930 млн євро у 2021 році; 1,3 млрд – у 2020 р.; 926 млн – у 2019 р.; 36 млн – у 2018 р.; 1 млрд – у 2017 р. Тобто ми бачимо, що компанії притаманна перевага зобов'язань, але доти, доки вона має превалюючу частку готівки, у інвесторів немає виникати сумнівів щодо платоспроможності фірми. Порахуємо коефіцієнт заборгованості за 2017-2021 рр. за формулою 2.1, а результати наведемо на рис. 2.6.

Коефіцієнт заборгованості = загальна заборгованість/акціонерний капітал (2.1)

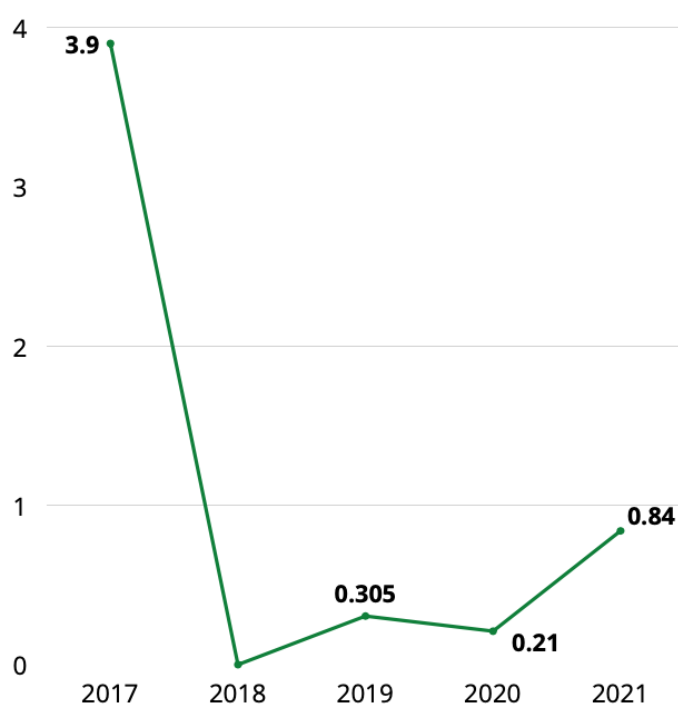


Рис.2.6. “Трагедія коефіцієнту заборгованості Спотіфай за 2017-2021 рр.”

Джерело: розраховано і створено автором на основі [60].

Чим нижчий коефіцієнт, тим менший ризик для акціонерів, що компанія не виплатить зобов'язання. Хоча чіткого визначення “хорошого” показника немає, оскільки він варіюється залежно від галузі, оптимальним прийнято вважати коефіцієнт, що не перевищує 2.0, інакше це означатиме, що компанія займатиме вдвічі більше суми, якою володіє. Тож ми переконуємося, що незважаючи на великий обсяг зобов'язань, компанія була спроможною виплачувати заборгованість протягом вищезазначеного періоду.

Наразі розглянемо операційні результати платформи. Спотіфай виокремлює дохід, отриманий від преміальної підписки користувачів та від так званих “ad-supported” користувачів, які були залучені за рахунок реклами, і споживали контент платформи, більше ніж нуль мілісекунд протягом останніх тридцяти днів із зазначеного кінця періоду (31 грудня 2021 року) [61, с.47]. Так, на рис.2.7 видно, що основним джерелом доходів компанії є преміальні користувачі. За 2019-2021 рр. частка відповідного доходу складає у середньому 89%, а за 2021 рік зросла на 19%, що становить 1,325 мільярдів євро. В свою чергу, згенерований рекламою дохід має більший приріст на 62%, у порівнянні з 2020 роком. Станом на кінець 2021 р., він дорівнював 1,208 млрд євро. Загалом, дохід компанії від стримінгового сервісу зріс на 23% і склав 9,668 млн євро.

	Year ended December 31,			Change			
	2021	2020	2019	2021 vs. 2020		2020 vs. 2019	
	(in € millions, except percentages)						
Premium	8,460	7,135	6,086	1,325	19 %	1,049	17 %
Ad-Supported	1,208	745	678	463	62 %	67	10 %
Total	9,668	7,880	6,764	1,788	23 %	1,116	16 %

Рис.2.7. “Операційні доходи Спотіфай за 2019-2021 рр.”

Джерело: [61, с.48].

Наразі розглянемо, як практика та рівень ESG впливають на фінансові результати підприємства. Дослідники школи бізнесу Стерна Нью Йоркського Університету і компанії управління активами Рокфеллера проаналізували понад 1000 наукових робіт за 2015-2020 рр., присвячених вивченню взаємозв’язку між ESG та фінансовими показниками підприємств. За результатами проведеного дослідження, було виявлено позитивний взаємозв’язок між ціною акцій, рентабельністю власного капіталу і активів [62, с.2]. Інша швейцарська організація, що займається видавництвом наукових журналів, порівняла ключові фінансові показники компаній індексу EURO STOXX 50, що складається з 50 найбільших підприємств країн єврозони, і компаній індексу STOXX Europe ESG Leaders 50, що налічує провідні фірми в рамках корпоративного, соціального й екологічного управління. Окрім коефіцієнту заборгованості, до проаналізованих фінансових індикаторів також увійшли

рентабельність активів і власного капіталу фірми, показник ринкового ризику цінних паперів (коефіцієнт бета) та маржа прибутку [63, с. 7]. Визначимо та порівняємо показники Спотіфай із середніми значеннями компаній індексу STOXX Europe ESG Leaders 50 у медіа індустрії за 2021 рік. Розрахуємо кожен з показників за наступними формулами:

Рентабельність активів = чистий прибуток / сумарні активи * 100% (2.2)

Чистий збиток Спотіфай на кінець 2021 року складав - 34 млн євро [64].

Згідно з балансом компанії [60], у 2021 р. загальна сума активів становила 7,170 млн євро.

Тож рентабельність активів = $-0,034 / 7,170 * 100\% = -0,47\%$

Рентабельність власного капіталу = чистий прибуток / акціонерний капітал*100% (2.3)

Рентабельність власного капіталу фірми = $-0,034 / 2,119 * 100\% = -1,6\%$

Маржа прибутку = чистий прибуток / сумарний дохід * 100% (2.4)

Маржа прибутку Спотіфай = $-0,034 / 9,668 * 100\% = -0,35\%$

Коефіцієнт бета, що вимірює волатильність ціни акцій Спотіфай за п'ятирічний період, дорівнює 1,8 [65]. Тобто, це означає, що за умови підняття середньої ринкової ціни на 1%, вартість акцій Спотіфай збільшиться на 1,8%.

Оскільки коефіцієнт заборгованості компаній індексу STOXX Europe ESG Leaders 50 порахований за перший квартал 2022 року, перерахуємо даний показник за формулою (2.1) за січень-березень поточного року.

Загальна сума боргу компанії та власного капіталу становлять 1,733 і 2,147 млн євро відповідно. Отже, коефіцієнт заборгованості дорівнює 0,81.

Порівняємо вищенаведені фінансові показники Спотіфай із середньозваженими показниками компаній індексу STOXX Europe ESG Leaders 50. Результати наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Порівняння фінансових показників Спотіфай з індексом STOXX Europe ESG Leaders 50

Назва показника	Спотіфай	STOXX Europe ESG Leaders 50
Коефіцієнт заборгованості	0,81	339,17
Рентабельність активів	-0,47%	8%
Рентабельність власного капіталу	-1,6%	56%
Маржа прибутку	-0,35%	17%
Коефіцієнт бета	1,8	0,51

Джерело: створено автором на основі власних розрахунків та результатів дослідження [63, с. 7]

За вищенаведеними результатами ми бачимо велику різницю між кожним показником Спотіфай та компаній відповідного індексу. Так, теоретичні положення трактують, що чим вище коефіцієнт заборгованості, тим вищий ризик для інвесторів. Однак, різниця даного показника серед компаній EURO STOXX 50 та STOXX Europe ESG Leaders 50 є відносно невеликою [63, с.7], що вказує на слабкий взаємозв'язок між практикою ESG та коефіцієнтом заборгованості. Це підтверджує інше дослідження, згідно з результатами якого, соціальний та екологічний фактори є абсолютно незначними, тоді як фактор корпоративного управління хоч і впливає на відповідне співвідношення, його коефіцієнт надто слабкий, аби стверджувати про наявність чіткого взаємозв'язку між КСВ та структурою капіталу фірми [66, с.66]. Показник рентабельності активів вказує на спроможність компанії генерувати прибуток з власних активів. З таблиці ми робимо висновок про те, що Спотіфай не в змозі

ефективно керувати власними активами. Більше того, у річному звіті за 2021 рік, компанія заявила про свій намір викупити власні активи на суму 1 мільярда доларів [61, с.52], що може свідчити про те, що Спотіфай намагається тим самим штучно підвищити ціну своїх акцій. Водночас, компанії з високим показником ESG у середньому мають вищий рівень рентабельності активів, і набагато вищий рівень рентабельності капіталу. Останній індикатор демонструє наскільки ефективно компанія використовує власний капітал: чим вищий показник, тим краще компанія реінвестує свої доходи. Відповідно, низька рентабельність свідчить про непродуктивність прийнятих рішень. За різними даними, “хорошим” рівнем вважається показник більше 5%, і в середньому високою вважається рентабельність капіталу 15-20% і вище. У випадку Спотіфай, цей показник є негативним, що в рамках корпоративної соціальної відповідальності може свідчити про недостатньо розвинений фактор корпоративного управління компанії. Маржа прибутку, в свою чергу, показує частку чистого доходу компанії, яка залишилася після віднімання усіх витрат від її загальних доходів. Причинами негативного показника можуть бути зовнішні фактори, умови макросередовища, зростання конкуренції, неефективна цінова політика компанії, надлишкові операційні витрати та інше. Прямої кореляції впливу КСВ на показник маржи прибутку виявлено не було, хоча практика ESG може вплинути на фактори, від яких він залежить: наприклад, надати перевагу у загальній конкурентоспроможності компанії, сприяти оптимізації витрат компанії, зокрема на трудовий потенціал тощо. На завершення, коефіцієнт бета відображає ступінь ризику акцій компанії, порівнюючи прибутковість активів із середньоринковою дохідністю. Акції з коефіцієнтом більше 1 зазвичай генерують більший дохід, але водночас є більш ризикованою інвестицією [63, с.7]. Порівнюючи даний коефіцієнт Спотіфай з середнім значенням компаній індексу STOXX Europe ESG Leaders 50, ми бачимо, що для останніх характерний менший показник. Відповідно, доходимо висновку, що чим вищий рівень ESG, тим нижчий коефіцієнт ринкового ризику цінних паперів, і тим нижча волатильність і пов’язані ризики.

Отже, цінність бренду Спотіфай в очах споживачів – висока. Про це свідчать міжнародні рейтинги, відповідність цінностей та інтересів компанії та її цільової аудиторії, наявність ініціатив, пов'язаних з найбільш релевантними для зацікавлених сторін проблематиками. Однак, фінансові показники вказують на значний потенціал розвитку компанії для набуття більшої вартості бренду.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
КОМПАНІЇ З МЕТОЮ ЗБІЛЬШЕННЯ ЦІННОСТІ БРЕНДУ**3.1. Шляхи вдосконалення соціальної відповідальності компанії у міжнародному соціально-економічному просторі**

З аналізу корпоративної соціальної політики Спотіфай, ми доходимо висновку, що на етапі інтеграції КСВ у компанії не виникає проблем: фірма чітко формулює і комунікує свою стратегію за допомогою щорічних звітів щодо сталого розвитку, де надає оцінку відповідної діяльності на всіх рівнях компанії. Спотіфай також числиться у ряді міжнародних рейтингів, результати яких було наведено у попередніх розділах, що разом свідчить про наявність ряду ознак, важливих для успішної імплементації КСВ, а саме:

- 1) чіткої позиції і стратегії КСВ;
- 2) інклюзивної комунікації як у внутрішньому середовищі компанії, так і у мікросередовищі;
- 3) прозорості у соціальній діяльності та відповідності заявленому;
- 4) регулярного перегляду стратегії для її подальшої оптимізації.

Однак, в аналітичному розділі було виявлено потенціал для зростання цінності бренду Спотіфай за рахунок стратегії КСВ, що включає усі категорії стейкхолдерів. Тому подальша політика КСВ повинна включати такі елементи:

- 1) узгодженість дій компанії на екологічному, соціальному та корпоративному рівнях управління;
- 2) включення важливих для споживачів показників соціальної відповідальності бізнесу до елементів ціннісної пропозиції бренду за результатами “baseline study (assessment)”;

Тож коротко охарактеризуємо розбіжність в рамках кожного фактору та запропонуємо шляхи покращення соціальної відповідальності Спотіфай.

Так, найбільшу увагу компанія приділяє соціальній складовій: про врахування інтересів співробітників свідчить інклюзивна система винагород, яка надає не лише “базові” переваги (оплачувана відпустка, страховий поліс тощо), але і ряд інших (оплачуваний відгул у разі релокації, відпустка для догляду за дитиною щонайменше на 6 місяців як для біологічних батьків, так і для прийомних, щорічний глобальний перегляд заробітної плати співробітників та ін.) [23, с.37]. Утім є соціальні аспекти, які потребують доопрацювання і разом є важливими для споживачів Спотіфай. Це, зокрема, питання імміграції: компанія впроваджує певні дії, які опосередковано адресують дану проблему: наприклад, ініціативу “Work from anywhere”, надання відгулу для релокації. Проте, ці кроки не є вичерпними. Так, фірма може збільшити питому вагу дистанційної роботи, що водночас дозволить зекономити кошти на оренду приміщень, зменшити енергоспоживання в офісах та усунути потребу в переїзді потенційним працівникам.

Як B2C компанія, Спотіфай, очевидно, не може не враховувати інтереси своєї цільової аудиторії. Проблема виникає із третьою зацікавленою стороною – артистами, які публікують свою музику на платформі, оскільки фірма не виплачує достатньо роялті. Загальна структура виплат компанії виглядає наступним чином (див.рис.3.1):

$$\text{ARTIST PAYOUT} = \left(\text{Spotify monthly revenue} \times \text{negotiated royalty rate \%} \right) \times \frac{\text{\# of artist streams}}{\text{total streams}}$$

Рис.3.1. “Структура виплат артистам”

Джерело: [67].

Тобто артистам платять не за одне прослуховування пісні, а за їх питому вагу від загальної кількості стримінгів на платформі. Аби усунути проблему нерівномірних виплат, компанія може підійти до її вирішення наступним чином:

- найбільш очевидним є збільшення частки виплат роялті з резервів готівки (пригадаємо, що компанія має превалюючу частку грошових коштів);
- впровадження системи винагород для різних категорій артистів: новачків індустрії та широко відомих виконавців. Наприклад, компанія напряму виплачує артистам певну сумму за досягнення на кшталт “пісня попала у ТОП-10 тренди місяця”, або “плейлист з найбільшою кількістю уподобань за тиждень” тощо; або збільшує частку роялті в залежності від встановлених досягнень;
- забезпечення рівносильних виплат лейблам звукозаписів (“торгова марка”, бренд, від імені якого продукуються музичні записи): наразі Спотіфай керується договірною ціною з кожною студією. Варто зауважити, що даною системою користується прямий конкурент компанії – Apple, загальна цінність якого за Brand Asset Valuator є дещо вищою за Спотіфай (див. рис.2.1);
- інтеграція моделі розподілу роялті, орієнтованої на споживача (user centric model), за якою доходи від користувачів платформи будуть розподілені між артистами, яких вони прослуховують, а не між найбільш популярними виконавцями платформи загалом. Іншими словами, дохід, який Спотіфай отримує від одного користувача буде розподілено між найбільш прослуховуваними цим користувачем артистами.

Важливо зазначити, що будь-які зміни у системі виплат ліцензійних платежів потребуватимуть розрахунків руху грошових коштів. Зокрема, перехід на іншу модель розподілу роялті потребує перегляду поточної бізнес-стратегії фірми. На сьогодні дана модель адаптована у двох відомих стримінгових компаніях, Soundcloud і Deezer. Незважаючи на те, що обидві платформи значно поступаються Спотіфай у цінності: 800 млн доларів [68] і 1.08 млрд євро [69] (1.2 млрд доларів) відповідно, запроваджена модель виплат покращує певні аспекти ефективності бізнесу, які опосередковано мають вплив на КСВ. Так, із системою, орієнтованою на споживача, збільшується рівень прозорості бренду, оскільки схема виплат є чіткою і зрозумілою. Зокрема, під час норвезької

конференції на тематику “user centric payment model” (UCPM) у 2018 році, Лотталіна Поккінен, керівник відділу контрактів Спілки музикантів Фінляндії, посилаючись на результати дослідження чотирьох провідних медіа-компаній країни, зазначила, що для споживачів стало несподіванкою поточний розподіл грошей, за яким кошти не йдуть напряму тим артистам, яких вони слухають [70]. Окрім того, UCPM упереджує шахрайство. Так, у 2017 році, одному користувачу (або групі осіб – досі невідомо) вдалося “вкрати” понад 1 млн доларів з фонду ліцензійних платежів Спотіфай завдяки штучному плейлисту [71]. Зловмисники завантажили 467 пісень, тривалість кожної з якої у середньому 43 секунди (30 секунд – необхідний мінімум для зарахування одного прослуховування). Середня кількість слухачів становила 1200 “осіб”, а плейлист потрапив у ТОП-35 з-поміж 100 найбільш прослуховуваних глобально. Штучно створені 1200 акаунтів (також їх називають “ботами”) були запрограмовані слухати весь плейлист безперервно. Парадоксально, але шахрайство помітили лише через колосальну успішність схеми, оскільки плейлист швидко зайняв лідируючі позиції, а виконавців пісень ніхто не знав, і будь-якої вагомої інформації в інтернеті знайти не вдалося. Водночас за моделлю, сконцентрованою на споживачі, якби пісні ніхто, крім 1200 “ботів”, не прослуховував би, загальний прибуток шахраїв склав би лише 70% від витрачених коштів на 1200 преміальні підписки [70].

Спотіфай вже не перший рік піддається масовій критиці за поточну систему виплат роялті, що все більше веде до необхідності відповідних змін, оскільки не можна говорити про набуття більшої цінності бренду, якщо бажання та потреби стейкхолдерів, від яких великою мірою залежить бізнес, ігноруються.

Перейдемо до розгляду внеску компанії у сталий розвиток навколишнього середовища. Незважаючи на запроваджені кроки (розробка стратегії “Net Zero”, утилізація застарілої техніки, оптимізація робочого простору і зменшення питомої ваги викидів на одного співробітника), загальна кількість викидів

парникових газів за останній рік підвищилась, що говорить про те, що цих дій недостатньо. Аби збільшити свій внесок у збереження довкілля, компанія може:

- більше зосередитися на “емоційній екології”, що має на меті звернення уваги до проблеми не за рахунок фактів та статистики, а скоріше освітлення тематики з емпатичним закликком. На практиці компанія може збільшити та урізноманітнити частку подкастів про екологічну ситуацію, сприяти залученню про-активних артистів, запровадити на платформу можливість “обміну ідей” з аудиторією, яку турбує дана проблематика;
- аби зменшити енергоспоживання апаратного та програмного забезпечення, компанії варто запровадити енкодери, що використовують алгоритми, відповідні екологічним стандартам [72]. Це оптимізує споживання електроенергії та зменшить викиди вуглекислого газу;
- зробити можливим вибір якості аудіо (з одночасним її підвищенням) з урахуванням способу підключення (вай-фай, мобільні дані), незалежно від формату підписку (безкоштовної або платної). Оскільки 42% викидів ПГ пов’язані з використанням платформи споживачами [73], впровадження даної опції не є масштабним кроком, проте потенційно може позитивно вплинути на обсяги користування енергією.

Якщо перша пропозиція може мати змістовний вплив і водночас потребуватиме небагато зусиль для її реалізації, для обґрунтування доцільності останніх двох, варто більш детально пояснити суть самої проблеми. Так, численні дослідження вказують на те, що стримінгові сервіси провокують значні викиди парникових газів. Зокрема, прослуховування одного альбому більше 27 разів завдасть більше шкоди, ніж випуск компактного диска, що містить аналогічний набір пісень [74]. Основною причиною викидів ПГ є надмірне споживання електроенергії, оскільки музика, записи та решта даних зберігаються на локальних серверах, які функціонують за рахунок електроенергії. Незважаючи на те, що Спотіфай відмовилися від використання обладнання для обробки даних, а натомість використовують хмарний простір, Google Cloud Platform [75],

наразі немає змістовної інформації, аби повною мірою оцінити градацію впливу компанії на довкілля. Водночас компанія MQA, що спеціалізується на використанні передових аудіо-технологій, зазначає, що в середньому, у традиційному 24-бітному аудіофайлі 192 кГц музика займає лише 20% від усього задіяного потоку даних, тоді як решта 80% – пусті [76]. Зважаючи на те, що питання забруднення довкілля залишається одним з найбільш пріоритетних для ЦА (цільової аудиторії) Спотіфай, а після переходу на хмарний сервіс Google, кількість преміальних підписників компанії зросла на 29% протягом року [75], вищезапропоновані рекомендації є доцільними для подальшого розгляду.

Повертаючись до корпоративного управління, основною проблемою є наявна подвійна структура володіння акціями, за якою уся влада зосереджена в руках двох засновників – Даніеля Ека та Мартіна Лорентзона. Враховуючи, що Спотіфай є лідером на ринку музичного стримінгу, можна вважати, що власники компанії монополізовано контролюють увесь сектор за рахунок голосуючих акцій. На сьогодні не існує однозначної позиції щодо подібного розподілу голосів, оскільки така система має свої переваги та недоліки. Зокрема, компанії обирають таку структуру з огляду на довготривалу перспективу, бо це дозволяє їм швидко приймати рішення щодо подальшої бізнес-стратегії. Якщо основна мета засновників полягає у набутті більшої цінності компанії, швидко узгоджені дії сприятимуть досягненню спільних інтересів усіх зацікавлених сторін [77, с.8]. Окрім того, така система також сприяє зменшенню ризиків, пов'язаних з “проксі бійками” (proxy fight) [78], які являють собою свого роду опозицію акціонерів задля отримання додаткових голосів. Водночас це несе за собою ряд інших ризиків: оскільки влада зосереджена лише в руках двох осіб, а право голосу не може перейти до третьої особи, інвестори мають повністю довіряти баченню та експертизі засновників, тоді як подеколи їхні погляди можуть відрізнятися. Сфокусована влада в руках засновників ізолює їх від дисциплінарної сили ринку корпоративного контролю, що за умови неефективного управління обмежила б їх відповідні права [79, с. 602]. Окрім

того, емпіричні дослідження демонструють, що з часом, компанії з акціями подвійного класу втрачають цінність та інтенсифікують ріст загальних витрат [79, с. 609]. Звідси випливає, що рішенням може бути встановлення даної структури володіння акціями лише на певний період (декілька років), після якого компанія може перейти на однокласову структуру, або принаймні послабити частку голосів власників для забезпечення їх більш рівноцінного розподілу.

Загалом, Спотіфай обрали правильну стратегію імплементації КСВ, проте станом на сьогодні, результати, зокрема фінансові показники, свідчать скоріше про неефективність впровадженої політики. Тому загальною рекомендацією є не лише створення нових ініціатив, але і вдосконалення існуючих на всіх рівнях організації та за усіма факторами соціальної відповідальності.

3.2. Оцінка запропонованих заходів в контексті збільшення цінності бренду

Наразі оцінемо доцільність впровадження запропонованих заходів за наступною схемою (див.рис.3.2). Результати наведено у таблиці 3.1.

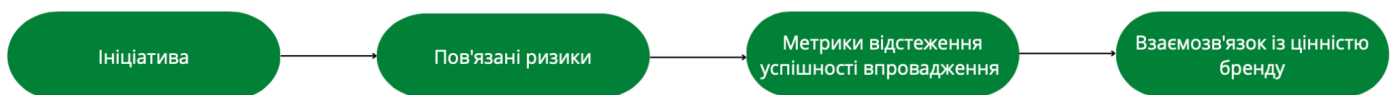


Рис.3.2. “Схема оцінки впровадження запропонованих заходів КСВ”

Джерело: створено автором.

Оцінка доцільності впровадження запропонованих заходів

Ініціатива	Ризики	KPI
Соціальне управління		
Збільшення виплати ліцензійних платежів	1. Вичерпність готівкових резервів. 2. Зростання збитків, що потребуватиме збалансування прибутку за рахунок підвищення платної підписки. 3. Невдоволення користувачів зростанням вартості сервісу. 4. Втрата підписників.	1. Градація прибутку. 2. Готівка на поточних рахунках. 3. Рівень задоволеності артистів. 4. Зміна к-ті підписників. 5. Наявність скарг від артистів.
Впровадження системи винагород	1. Ірраціональний розподіл грошових ресурсів, що може призвести до втрати частини прибутку та зниження рентабельності. 2. Недоопрацьована стратегія призведе до появи шахрайства та провалу ініціативи загалом. 3. Поява “ненавмисних наслідків” через розбіжність у баченні артистів впровадження системи. 4. Збільшення скарг. 5. Поява суперечних аспектів із нормативними вимогами. 6. Недостатньо інклюзивні критерії винагород призведуть до несправедливого розподілу коштів та невідповідності інтересам виконавців.	1. Співвідношення джерел доходів до загальної їх кількості. 2. Розподіл витрат, зокрема операційних. 3. Приріст доходів артистів. 4. Зміна структури витрат.
Рівноцінна сплата відсотків усім лейблам	Відмова звукозаписуючих компаній у подальшій співпраці через збільшення ризиків, пов’язаних із покриттям інвестицій, вкладених у просування артистів.	1. Зміна чистого прибутку Спотіфай. 2. Зміна кількості контрактів. 3. Рівень задоволеності стейкхолдерів.
Перехід на UCPM	1. Збільшення адміністративних та операційних витрат, пов’язаних із новим комплексним процесом врахування індивідуальних інтересів кожного користувача [80].	1. Кореляція змін адміністративних та оперативних витрат у загальній кількості. 2. Зворотній зв’язок від артистів та користувачів.

Продовження таблиці 3.1

	2. Зниження цінності кожної наступної прослуханої пісні і потенційне зменшення доходу виконавця. 3. Зменшення попиту на диверсифіковану музику. 4. Невідповідність основоположній ідеї платформи Спотіфай	3. Зміна наповнення платформи (жанри, к-ть пісень, ТОП-списки тощо). 4. Загальна прибутковість компанії.
Екологічне управління		
“Емоційна екологія”	1. Вичерпність ресурсів як людських, так і грошових, на пошук лідерів думок. 2. Недостатня компетентність учасників у відповідних питаннях. 3. Ненавмисне розповсюдження неоднозначної та потенційно небезпечної інформації.	1. Зміна частки слухачів подкастів. 2. Відгук користувачів.
Перехід на нові енкодери	1. Збільшення витрат. 2. Використання додаткового обладнання, необхідного для інтеграції нових енкодерів. 3. Технічний брак. 4. Погіршення якості звуку. 5. Потенційне зашкодження межі чутності слухачів.	1. Технічні показники бета-тестувань енкодерів та різної якості звуку за методом оцінки моделі (model performance analysis). 2. Зміна викидів ПГ. 3. Обсяги споживання електроенергії. 4. Темпи зношення обладнання.
Вибір якості аудіо (з одночасним її підвищенням), незалежно від формату підписку	1. Якщо користувач за певних умов не може використовувати вищі бітрейти (наприклад, не хоче переходити на преміальну підписку), недостатня якість аудіо може стати збудником додаткового стресу [81]. 2. Незадоволення слухачів послугами платформи, і відмова від її користування.	
Корпоративне управління		
Перехід на “змішану” структуру володіння акціями.	1. Невизначеність через відсутність досліджень, які би чітко аргументували часовий проміжок впровадження того чи іншого класу активів. 2. Вразливість до нових інвестиційних ризиків, притаманних звичайному розподілу акцій, зокрема, пов'язаних із різним баченням акціонерів щодо подальшого розвитку фірми; зобов'язання перед короточасними інвесторами, волатильність ринку і т.д.	1. Зміна рентабельності у довготривалій перспективі. 2. Зміна рівня довіри зацікавлених сторін. 3. Якість та ефективність внутрішньої комунікації. 4. Результативність капіталовкладень.

Джерело: створено автором.

В свою чергу, метриками цінності бренду становитимуть три основні параметри: цінність бренду для споживачів (brand equity), фінансова цінність (brand value) та цінність для інвесторів, що відображається в індикаторі ESG. Кожна із вище запропонованих ініціатив має прямий або опосередкований вплив на один із показників цінності бренду. Так, пропозиції у сфері соціального управління мають на меті більш інклюзивне і якісне врахування інтересів зацікавлених сторін. Це сприятиме збільшенню попиту на пропоновані послуги, підвищенню рівня довіри і лояльності, що разом покращує цінність Спотіфай в очах споживачів.

Сприяючи сталому розвитку, компанія не лише демонструє відповідність цінностям своєї цільової аудиторії, а також підвищує обізнаність керівництва та інвесторів, створюючи більш стійкий та інвестиційно привабливий бренд [82].

Покращення корпоративного управління дозволить приймати більш ефективні та результативні рішення щодо капіталовкладень, поліпшить фінансову грамотність та забезпечить більш стабільний майбутній розвиток компанії загалом.

Для відстеження динаміки результативності КСВ, компанія може керуватися міжнародними стандартами, рейтингами та практиками передових компаній у сфері соціальної відповідальності.

Порівняємо показники ESG Спотіфай, наведені у другому розділі, із середніми значеннями у галузі комунікацій, медіа та технологій. Так, за результатами двох провідних компаній з оцінки ESG, ISS та S&P Global, ми бачимо, що за першим рейтингом, Спотіфай має дещо більший показник, тоді як за S&P – навпаки, у порівнянні з середньозваженим значенням індустрії інформаційних технологій, коефіцієнт ESG практично в два рази нижчий (див.рис.3.3).

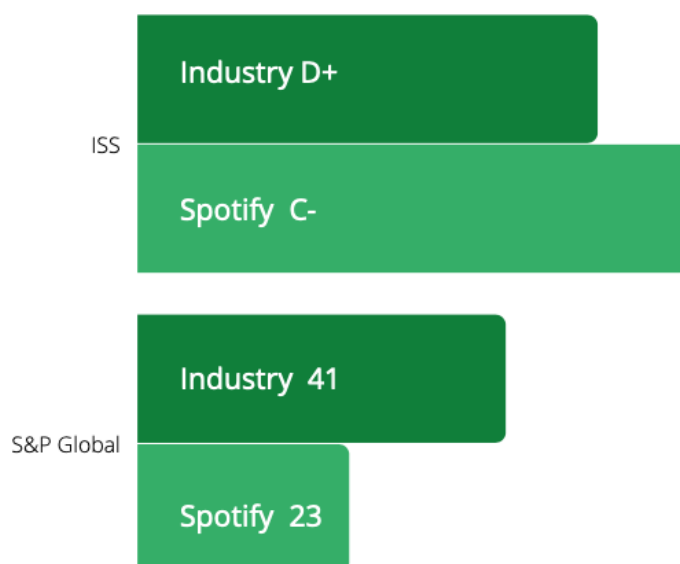


Рис.3.3. “Коефіцієнт ESG Спотіфай у порівнянні із середньозваженим значенням у галузі”

Джерело: створено автором на основі [83 - 84]

Як зазначалося у роботі раніше, неоднорідність результатів пов’язана із застосуванням різних методологій оцінки показника КСВ. Тому, для більш аргументованого висновку щодо подальшої стратегії компанії, пригадаймо порівняння фінансових показників Спотіфай із провідними компаніями Європи у сфері соціальної відповідальності. Так, результати Спотіфай були значно меншими. З урахуванням вище наведеної діаграми та порівняльної таблиці 2.3, доходимо висновку, що коефіцієнт ESG Спотіфай нижчий за загальний показник у галузі. Відповідно, видимою постає необхідність Спотіфай надалі вдосконалювати власну корпоративну соціальну політику.

Однак, як і в усіх складових процесу ведення бізнесу, кожна запропонована ініціатива несе за собою певні ризики. Тому питання впровадження рекомендацій полягає у кореляції між можливими втратами та потенційними доходами. З огляду на актуальний стан компанії, втілення додаткових ініціатив, зокрема рекомендованих вище, сприятиме скоріше позитивним змінам у її подальшому розвитку. А зважаючи на те, що хоча показник ESG Спотіфай нижче за середній рівень, різниця не є колосальною.

Тому компанія має значний потенціал досягти середнього цільового рівня протягом наступних п'яти років.

ВИСНОВКИ

Після проведеного дослідження очевидним стає важливість імплементації корпоративної соціальної відповідальності компанії у її загальну бізнес-стратегію. Водночас сама по собі відданість принципам відповідального бізнесу не є достатньою для покращення загальної цінності компанії. Натомість компанія має розробити та впровадити чіткі дії на рівні корпоративного, соціального та екологічного управління. Незважаючи на той факт, що досі не існує універсальної процедури імплементації та оцінювання впровадженої політики КСВ, численні дослідження вказують на позитивну тенденцію між веденням соціально відповідального бізнесу та збільшенням його цінності. Зокрема, це стосується взаємозв'язку між результатами відповідальної діяльності, підвищенні репутації бренду, збільшення його впізнаваності, лояльності до нього, що разом призводить до набуття ще більшої цінності. Між тим, усе вагомішим стає врахування результатів КСВ при прийнятті інвестиційних рішень: чим вищий показник ESG, тим фірма стає більш інвестиційно привабливою.

Аби оцінити результативність ведення відповідальної діяльності, компанії здебільшого регулярно публікують звіти зі сталого розвитку, або звертаються до сторонньої організації за “аудитом”. Аудиторські компанії оцінюють ефективність впроваджених ініціатив за безліччю критеріїв, виставляють бал в залежності від використаної методології і зрештою публікують рейтинги КСВ. Так, компанія Спотіфай займає передові позиції у багатьох міжнародних рейтингах, що говорить про репутацію та визнану цінність бренду. Однак, порівнявши отримані бали від провідних компаній з оцінки КСВ, стає зрозумілим, що компанія має великий потенціал для подальшого розвитку в рамках корпоративного, соціального та екологічного управління.

За проведеним аналізом “baseline study”, доходимо висновку, що Спотіфай дослухається до власної цільової аудиторії, оскільки впроваджені ініціативи відповідають її основним інтересам, адресуючи насамперед проблеми охорони здоров'я, довкілля та вартості життя. Незважаючи на це, на кожній ланці

управління бракує певного вдосконалення. Підтвердженням цьому слугують фінансові показники фірми, які за умови високого рівня ESG, мали бути кращими. На основі аналізу впроваджених Спотіфай ініціатив, було виокремлено ряд рекомендацій, які мають на меті не тільки загальне покращення ведення соціальної відповідальності, але вирішення основних проблем, пов'язаних із трьома факторами управління: корпоративним (диверсифікація голосуючих активів), соціальним (сприяння рівномірного розподілу ліцензійних платежів) та екологічним (зменшення викидів ПГ).

Водночас важливо врахувати потенційні ризики кожного заходу. Деякі з них є більш вагомими, і потребуватимуть фундаментальних змін у бізнес-моделі компанії, що, можливо, призведе до більш швидкого збільшення витрат, ніж набуття цінності. Проте, загалом, потенційна вигода від розвитку, вдосконалення та впровадження нових практик КСВ є більшою за потенційні втрати. Тому загальна рекомендація для бренду Спотіфай полягає у продовженні розвитку започаткованих ініціатив, веденні відповідної звітності та сприянні комунікації між усіма зацікавленими сторонами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Netflix. Don't look up [електронний ресурс] / Netflix // YouTube. - 2021. - <https://www.youtube.com/watch?v=RbIxYm3mKzI> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
2. Edelman. Edelman trust barometer 2020 [електронний ресурс] / Edelman. - 2021. - С. 77 - <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-01/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
3. Corporate social responsibility & Responsible business conduct [електронний ресурс] // Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. - https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_nl - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
4. OECD, EU, ILO. Responsible business key messages from international instruments [електронний ресурс] / OECD, EU, ILO. - <https://mneguidelines.oecd.org/Brochure-responsible-business-key-messages-from-international-instruments.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
5. ISO 26000:2010(E). Guidance on social responsibility [електронний ресурс]. - Вид. офіц. - Женева: [б. в.], 2010. - С. 106 - https://documentation.lastradainternational.org/laidocs/3078-ISO%2026000_2010.pdf - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
6. UNIDO. What is REAP? [електронний ресурс] / UNIDO - <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/reap/what-reap> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
7. Cone Communications. 2017 Cone Communications CSR study [електронний ресурс] / Cone Communications. - Бостон: [б. в.], 2017. - С. 36 -

<https://www.cbd.int/doc/case-studies/inc/cs-inc-cone-communications-en.pdf>. -

Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

8. Fatima, T., Elbanna, S. Corporate Social Responsibility (CSR) Implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework [електронний ресурс] / Tahniyath Fatima, Said Elbanna // Journal of Business Ethics. - 2022. - <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-022-05047-8#citeas>. - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
9. United Nations. Winners of Partnership for Sustainability Awards announced in Ukraine [електронний ресурс] / United Nations // UN Global Compact. – 2021. - 12 серпня. - <https://www.unglobalcompact.org/news/4835-12-08-2021> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
10. UKRSIBBANK. UKRSIBBANK переміг у конкурсі ГД ООН «Партнерство заради сталого розвитку - 2021» [електронний ресурс] / UKRSIBBANK. - 2021. - 8 грудня. - <https://my.ukrsibbank.com/ua/sme/news/413157/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
11. MMR. METRO Україна запустила пілотний проект зі збору одягу в Києві [електронний ресурс] / MMR. - 2020. - 20 лютого. - https://mmr.ua/show/metro_ukrayina_zapustila_pilotniy_proekt_zi_zboru_odyagu_v_kiyevi - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
12. Маркевич О. У Києві встановили третій “Япомагабокс”. Тепер можна допомогти не лише тваринам [електронний ресурс] / Оріся Маркевич // The Village. - 2021. - 21 травня. - <https://www.the-village.com.ua/village/city/city-news/311649-u-kievi-vstanovili-tretyi-yapomogaboks-teper-mozhna-dopomogti-ne-lishe-tvarinam> - азва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
13. ДТЕК. Конкурс грантів від ДТЕК [електронний ресурс] / ДТЕК // Громада своїми руками. - <https://gromada.dtek.com> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

14. MC Today. Запилення полів бджолами та «Гаррі Поттер» для дітей з вадами зору. Які компанії перемогли в конкурсі від Глобального договору ООН в Україні [електронний ресурс] / MC Today. - 2021. - 3 грудня. - <https://mc.today/zapilennya-poliv-bdzholami-ta-garri-potter-dlya-ditej-z-vada-mi-zoru-yaki-kompaniyi-peremogli-v-konkursi-vid-globalnogo-dogovoru-onn-v-ukrayini/>. - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
15. Ling Tan P. How corporate social responsibility affects brand equity and loyalty? A comparison between private and public universities [електронний ресурс] / Poh Ling Tan, S. Mostafa Rasoolimanesh, Govindaraju Manickam // Heliyon. – 2022. – Т. 8, № 4. - <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844022005540#fig1> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
16. Wang S. The role of corporate social responsibility perceptions in brand equity, brand credibility, brand reputation, and purchase intentions [електронний ресурс] / Shu Wang, Ying-Kai Liao, Wann-Yih Wu, Khanh Bao Ho Le // Sustainability. - 2021. - 22 жовтня. - Т.13, №21. - <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11975/html> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
17. Obscherning E. CSR For Startups: 3 Tips For Early ROI [електронний ресурс] / Eric Obscherning // Global Giving. - 2017. - 19 травня. - https://www.globalgiving.org/learn/listicle/startups-csr-tips/?rf=learn_sustainable_csr_steps - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
18. Cotton B. FemTech start-up Yoppie raises £3.4m from high profile investors [електронний ресурс] / Barney Cotton // Business Leader. - 2021. - 24 березня. - <https://www.businessleader.co.uk/femtech-start-up-yoppie-raises-3-4m-from-high-profile-investors/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
19. Boffo, R., Patalano, R. ESG investing: practices, progress and challenges [електронний ресурс] / Riccardo Boffo, Robert Patalano // OECD. - 2020. -

<https://www.oecd.org/finance/ESG-Investing-Practices-Progress-Challenges.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

20. Chalmers, J. The economic realities of ESG [електронний ресурс] / James Chalmers, Emma Cox, Nadja Picard // PwC. - 2021. - 28 жовтня. - <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/corporate-reporting/eg-investor-survey.html> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
21. Guido, G. Has ESG affected stock performance? [електронний ресурс] / Guido Giese // MSCI. - 2017. - 29 листопада. - <https://www.msci.com/www/blog-posts/has-esg-affected-stock/0794561659> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
22. Henisz, W. Five ways that ESG creates value [електронний ресурс] / Witold Henisz, Tim Koller, Robin Nuttall // McKinsey. - 2019. - <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
23. Spotify. Equity and impact report [електронний ресурс] // Spotify. - 2021. - <https://www.lifeatspotify.com/reports/Spotify-Equity-Impact-Report-2021.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
24. Eamonn F. Spotify comfortably remains the biggest streaming service despite its market share being eaten into [електронний ресурс] / Forde Eamonn // Forbes. - 2022. - 19 січня. - <https://www.forbes.com/sites/eamonnforde/2022/01/19/spotify-comfortably-remains-the-biggest-streaming-service-despite-its-market-share-being-eaten-into/?sh=75e4b3dd3474> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
25. Brand finance. Global 500 2022 ranking [електронний ресурс] // Brand finance. - 2022. - <https://brandirectory.com/rankings/global/table> - Назва з екрану (переглянуто 28.05.2022).

26. Brand finance. Brand finance Sweden 50 2021 [електронний ресурс] // Brand finance. - 2021. - <https://brandirectory.com/rankings/sweden/> - Назва з екрану (переглянуто 28.05.2022).
27. BAV Group. Brand Asset Valuator [електронний ресурс] / BAV Group - <https://www.bavgroup.com/about-bav/brandassetr-valuator> - Назва з екрану (переглянуто 28.05.2022).
28. Young & Rubicam. BrandAsset valuator investigation [електронне джерело] / Young & Rubicam. <http://ruby.fgcu.edu/courses/tdugas/ids3332/acrobat/bav.pdf> - Назва з екрану (переглянуто 28.05.2022).
29. Götting, M.C. Share of Spotify's premium subscribers worldwide in the 4th quarter of 2021, by region [електронний ресурс] / Marie Charlotte Götting // Spotify. - 2022. - 14 лютого. - <https://www.statista.com/statistics/1193257/global-spotify-subscriber-share-by-region/> - Назва з екрану (переглянуто 28.05.2022).
30. Iqbal M. Spotify revenue and usage statistics [електронний ресурс] / Mansoor Iqbal // Business of Apps. - 2022. - 4 травня. - <https://www.businessofapps.com/data/spotify-statistics/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
31. Deloitte. The Deloitte Global 2021 Millennial and Gen Z survey [електронний ресурс] // Deloitte. - 2021. - [A call for accountability and action](#) - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
32. European Commission. Standard Eurobarometer 96- Winter 2021-2022. Public opinion in the European Union, First results [електронний ресурс] // European Commission. - European Union: Standard Eurobarometer, 2022. - С. 48. - <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2553> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
33. O'Neill A. Unemployment rate in selected world regions 2020 [електронний ресурс] / Aaron O'Neill // Statista. - 2022. - 16 лютого -

<https://www.statista.com/statistics/279790/unemployment-rate-in-selected-world-regions/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

34. WHO Foundation. The conversation, with Spotify's Global Head of Equity and Impact, Elizabeth Nieto [електронний ресурс] // WHO Foundation. - 2022. - 11 січня. - <https://who.foundation/en/latest-updates/the-conversation-with-spotifys-global-head-of-equity-and-impact-elizabeth-nieto> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
35. E. Petri A. Medical professionals urges Spotify to crack down on Covid misinformation [електронний ресурс] / Alexandra E. Petri // New York Times. - Електронні дані. - 2022. - 27 січня. - <https://www.nytimes.com/2022/01/27/business/media/medical-professionals-urge-spotify-to-crack-down-on-covid-misinformation.html> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
36. Yang M. Menace to public health': 270 experts criticise Spotify over Joe Rogan's podcast [електронний ресурс] / Maya Yang // The Guardian. - 2022. - 14 січня. - <https://www.theguardian.com/technology/2022/jan/14/spotify-joe-rogan-podcast-open-letter> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
37. Prophet. Brand Relevance Index 2021 [електронний ресурс] // Prophet. - 2021. - <https://www.prophet.com/relevantbrands-2021/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
38. Schaar B. How five European brands are winning over U.S. consumers [електронний ресурс] / B. Schaar, N. Seeley, A. Kroll // Prophet. - 2021. - <https://www.prophet.com/2021/03/how-five-european-brands-are-winning-over-us-consumers/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
39. RepTrak. 2022 Reputation score [електронний ресурс] / RepTrak. - 2022. - <https://www.reptrak.com/rankings/company/spotify/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

40. Spotify. 3 updates on the Spotify mobile experience to help improve accessibility [електронний ресурс] // Spotify. - 2021. - 18 травня. - <https://newsroom.spotify.com/2021-05-18/3-updates-on-the-spotify-mobile-experience-to-help-improve-accessibility/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
41. Dimpact [електронний ресурс] // Dimpact. - <https://dimpact.org/about> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
42. Spotify. Spotify's progress toward racial equity: reflections, commitments, and updates for the year ahead from Elizabeth Nieto and Spotify's Equity and Impact Team [електронний ресурс] // Spotify. - 2022. - 28 лютого. - <https://newsroom.spotify.com/2022-02-28/spotifys-progress-toward-racial-equity-reflections-commitments-and-updates-for-the-year-ahead-from-elizabeth-nieto-and-spotifys-equity-and-impact-team/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
43. Robinson T. From Inclusion Summit to Global Belonging Week: a change for greater engagement [електронний ресурс] / Travis Robinson // Spotify HR Blog. - 2022. - 6 травня. - <https://hrblog.spotify.com/2022/05/06/from-inclusion-summit-to-global-belonging-week-a-change-for-greater-engagement/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
44. The Spotify Community [електронний ресурс] // The Spotify Community. - <https://community.spotify.com/t5/Ideas/ct-p/newideas> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
45. Richards J. "Enough is enough": here's why artists are taking serious action against Spotify [електронний ресурс] / Jared Richards // Junkee. - 2020. - 30 жовтня. - <https://junkee.com/justice-spotify-stream-demands-artist-petition/276139> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

46. Spotify. Loud&Clear [електронний ресурс] // Spotify. - <https://loudandclear.byspotify.com/?question=per-stream-rate> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
47. Castillo M. How Spotify's direct listing is different from an IPO [електронний ресурс] / Michelle Castillo // CNBC. - 2018. - 3 квітня. - <https://www.cnbc.com/2018/04/03/how-does-spotify-direct-listing-work.html> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
48. Crunchbase. Spotify financials [електронний ресурс] // Crunchbase. - <https://www.crunchbase.com/organization/spotify> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
49. de Fontenay E. Private equity's governance advantage: a requiem [електронний ресурс] / Elisabeth de Fontenay // Boston University Law Review. - 2019. - Т. 99. - С. 1095–1122. - <https://www.bu.edu/bulawreview/files/2019/06/DE-FONTENAY.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
50. Jackson Jr. R. J. Perpetual dual-class stock: the case against corporate royalty [електронний ресурс] / Robert J. Jackson Jr. // U.S. Securities and Exchange Commission. - 2018 - 15 лютого. - https://www.sec.gov/news/speech/perpetual-dual-class-stock-case-against-corporate-royalty#_ftn3 - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
51. Divine J. Karma for SNAP stock: S&P 500 bans dual-class shares [електронний ресурс] / John Divine // U.S.News. - 2017. - 1 серпня. - <https://money.usnews.com/investing/stock-market-news/articles/2017-08-01/snap-stock-s-p-500-bans-dual-class-shares> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
52. CSRHub. Spotify Technology SA ESG ranking [електронний ресурс] // CSRHub. - https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/Spotify-Technology_SA – Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

53. CSRHUB. The CSRHub ratings methodology [электронний ресурс] // CSRHUB. - <https://www.csrhub.com/csrhub-esg-ratings-methodology> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
54. S&P Global. Spotify Technology S.A. ESG score [электронний ресурс] // S&P Global. - <https://www.spglobal.com/esg/scores/results?cid=5252256> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
55. S&P Global. The S&P Global corporate sustainability assessment [электронний ресурс] // S&P Global. - <https://www.spglobal.com/esg/scores/results?cid=5252256> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
56. Refinitiv ESG company scores. Spotify Technology SA ESG score [электронний ресурс] // Refinitiv. - <https://www.refinitiv.com/en/sustainable-finance/esg-scores#company-esg-scores> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
57. ISS ESG gateway [электронний ресурс] // ISS. - <https://www.issgovernance.com/esg/iss-esg-gateway/#1644821447568-fc77ad8a-ca63> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
58. Sustainalytics. Company ESG risk ratings [электронний ресурс] // Sustainalytics. - <https://www.sustainalytics.com/esg-rating/spotify-technology-sa/2000192381> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
59. <https://brandfinance.com/press-releases/brand-finance-global-500-2021-spotify-makes-debut-in-ranking-at-350th>
60. Stock Analysis. Spotify Technology S.A. (SPOT) Balance Sheet [электронний ресурс] // Stock Analysis. - <https://stockanalysis.com/stocks/spot/financials/balance-sheet/> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
61. Spotify Technology S.A. Annual report 2021 [электронний ресурс] / Spotify Technology S.A. - Stockholm: Spotify Technology S.A., 2022. - С. 101. -

https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2021/AR/2021-Spotify-AR.pdf - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).

62. Whelan T. ESG and financial performance: uncovering the relationship by aggregating evidence from 1,000 plus studies published between 2015 – 2020 [електронний ресурс] / Tensie Whelan, Ulrich Atz, Tracy Van Holt and Casey Clark. - 2021. - https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM_ESG-Paper_2021%20Rev_0.pdf - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
63. Koundouri P., Pittis N., Plataniotis A. The Impact of ESG performance on the financial performance of European area companies: an empirical examination [електронний ресурс] / Koundouri Phoebe, Nikitas Pittis, Angelos Plataniotis // Environmental Sciences Proceedings. - 2022. - <https://www.mdpi.com/2673-4931/15/1/13> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
64. Spotify Technology S.A. Annual and transition report [електронний ресурс] // Spotify Technology S.A. - 2022. - 3 лютого. - <https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001639920/9bcd81fa-627e-4b41-a16c-44d84ce09dff.html#> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
65. Yahoo Finance. Spotify Technology S.A. (SPOT) stock price, news, quote & history [електронний ресурс] // Yahoo Finance. - <https://finance.yahoo.com/quote/SPOT/> (дата звернення: 28.05.2022) - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
66. Lindkvist L., Saric O. Sustainability performance and capital structure: an analysis of the relationship between ESG rating and debt ratio : Degree Project / Lovisa Lindkvist & Olle Saric. - Stockholm. - 2020. - С. 92. - <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1447928/FULLTEXT01.pdf> - Назва з екрана (переглянуто 28.05.2022).
67. Dent, M. The economics of Spotify [електронний ресурс] / Mark Dent // Hustle. - 2022. - 5 лютого. - <https://thehustle.co/the-economics-of-spotify/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).

68. Galov, N. 25+ SoundCloud statistics to turn up to in 2022 [електронний ресурс] / Nick Galov // Web tribunal. - 2022. - 6 квітня. - <https://webtribunal.net/blog/soundcloud-statistics/#gref> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
69. Reuters. French Spotify rival Deezer announces Paris IPO [електронний ресурс] / Reuters. - 2022. - 18 квітня. - <https://www.reuters.com/technology/french-spotify-rival-deezer-announces-paris-ipo-2022-04-18/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
70. Musically. How would user-centric payouts affect the music-streaming world? [електронний ресурс] / Musically. - 2018. - 2 березня. - <https://musically.com/2018/03/02/user-centric-licensing-really-affect-streaming-payouts/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
71. Ingham, T. The great big Spotify scam: did a bulgarian playlister swindle their way to a fortune on streaming service? [електронний ресурс] / Tim Ingham // MBW. - 2018. - 20 лютого. - <https://www.musicbusinessworldwide.com/great-big-spotify-scam-bulgarian-playlister-swindle-way-fortune-streaming-service/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
72. Beaudouin, R. Making Streams Green: The Steps to Sustainability in Broadcasting and Video Streaming [електронний ресурс] / Remi Beaudouin // Streaming media. - 2022. - 7 січня. - <https://www.streamingmedia.com/Articles/Post/Blog/Making-Streams-Green-The-Steps-to-Sustainability-in-Broadcasting-and-Video-Streaming-150802.aspx> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
73. Spotify. Climate Action. Life at Spotify [електронний ресурс] / Spotify. - <https://www.lifeatspotify.com/diversity-equity-impact/climate-action>. - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
74. George,S. The environmental impact of music: digital, records, CDs analysed [електронний ресурс] / Sharon George, Deirdre McKay // The conversation. - 2019. - 10 січня. -

<https://theconversation.com/amp/the-environmental-impact-of-music-digital-re-cords-cds-analysed-108942>. - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).

75. Google Cloud. Spotify: the future of audio. Putting data to work, one listener at a time [електронний ресурс] / Google Cloud. - <https://cloud.google.com/customers/spotify> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
76. MQA. Sustainable Tech. Experience studio quality sound in a sustainable way [електронний ресурс] / MQA. - <https://www.mqa.co.uk/sustainable-tech>. - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
77. Leung, M. Dual-class shares: the good, the bad, and the ugly [електронний ресурс] / Mary Leung, Rocky Tung // CFA Institute. - 2018. - <https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/survey/apac-dual-class-shares-survey-report.ashx> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
78. Govindarajan, V. Should Dual-Class Shares Be Banned? [електронний ресурс] / Vijay Govindarajan, Shivaram Rajgopal, Anup Srivastava, Luminita Enache // Harvard Business Review. 2018. - 3 грудня. - <https://hbr.org/2018/12/should-dual-class-shares-be-banned> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
79. Bebchuk A.L. The untenable case for perpetual dual-class stock [електронний ресурс] / Lucian A. Bebchuk, Kobi Kastiel // Virginia Law Review. - 2017. - Т. 103, № 4. С. 585-631. - https://ecgi.global/sites/default/files/4._the_untenable_case_for_perpetual_dual-class_stock_.pdf - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
80. Page, W. Written evidence submitted by Will Page. Economics of Music Streaming Inquiry [електронний ресурс] / Will Page // UK Parliament. - 2020. - 16 листопада. - <https://committees.parliament.uk/writtenevidence/15367/html/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
81. Kelly S. Here's Exactly How Poor Audio Quality Undermines Profits [електронний ресурс] / Kelly S. // PGI. - 2019. - 23 липня. -

<https://www.pgi.com/blog/2019/07/heres-exactly-how-poor-audio-quality-undermines-profits/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).

82. El Zein, S.A. Samer Ajour El Zein, Carolina Consolacion-Segura, Ruben Huertas-Garcia // Sustainability. - 2019. - 27 грудня. - Т. 12, № 254. - С. 19. - <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/1/254> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
83. Dossin, M. ISS ESG in focus: media & telecommunications [електронний ресурс] / Muriel Dossin, Gabrielle Branco, Krzysztof Kowalczyk, Joseph Arns // ISS Insights. - 2021. - 25 листопада. - <https://insights.issgovernance.com/posts/iss-esg-infocus-media-telecommunications/> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).
84. S&P Global. ESG scores by sector [електронний ресурс] / S&P Global - <https://www.spglobal.com/esg/education/essential-sustainability/esg> - Назва з екрана (переглянуто 03.06.2022).

ДОДАТКИ

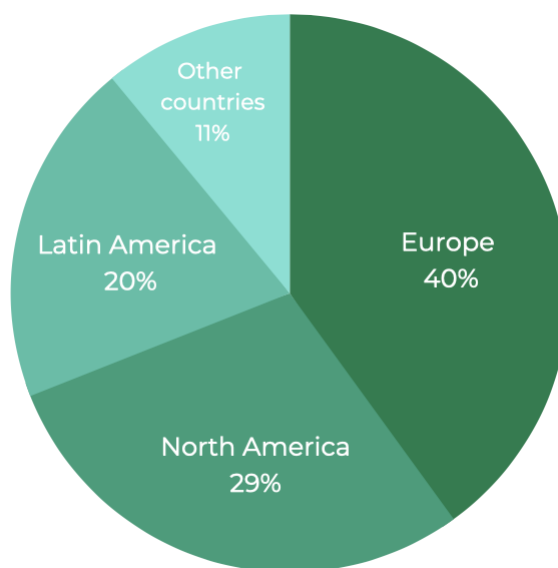
Допоміжні діаграми та рисунки аналітичного розділу

Рис.А.1. “Регіональний розподіл преміум-підписників Спотіфай”

Джерело: розроблено автором на основі [29].

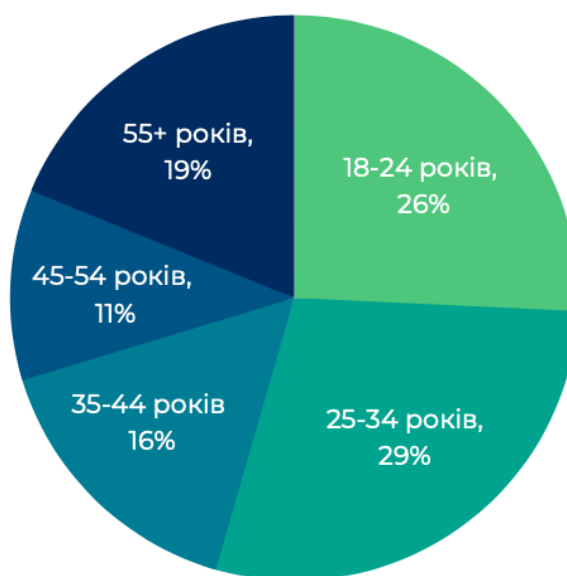


Рис.А.2. “Вікова структура користувачів платформи Спотіфай”

Джерело: розроблено автором на основі [30].

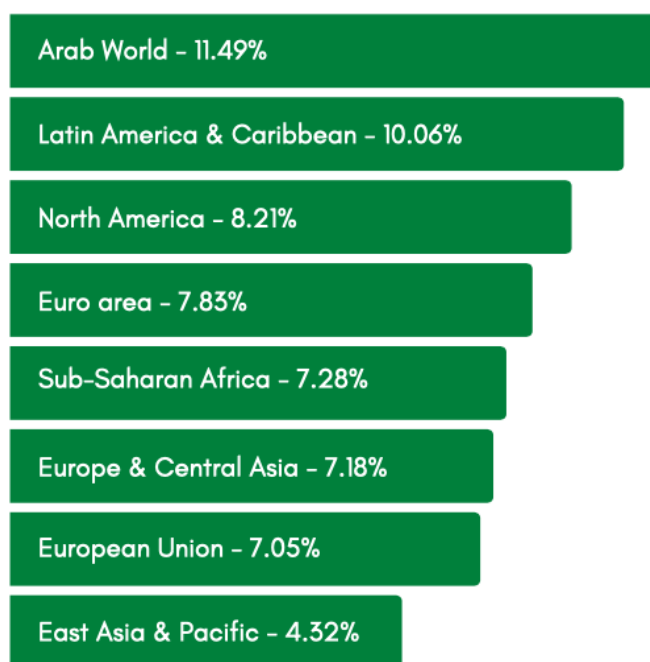


Рис.А.3. “Рівень безробіття у різних країнах світу станом на 2020 рік”

Джерело: створено автором на основі [33]

Баланс підприємства Спотіфай

Year	2021	2020	2019	2018	2017
Cash & Equivalents	2,744	1,151	1,065	891	477
Short-Term Investments	756	596	692	915	1,032
Cash & Cash Equivalents	3,500	1,747	1,757	1,806	1,509
Cash Growth	100.34%	-0.57%	-2.71%	19.68%	-4.79%
Receivables	621	464	402	400	360
Other Current Assets	251	155	72	40	29
Total Current Assets	4,372	2,366	2,231	2,246	1,898
Property, Plant & Equipment	809	757	780	197	73
Long-Term Investments	916	2,277	1,497	1,646	911
Goodwill and Intangibles	983	833	536	174	162
Other Long-Term Assets	90	93	78	73	63
Total Long-Term Assets	2,798	3,960	2,891	2,090	1,209
Total Assets	7,170	6,326	5,122	4,336	3,107
Accounts Payable	793	638	549	427	341
Deferred Revenue	458	380	319	258	216
Other Current Liabilities	1,975	1,882	1,571	1,464	1,303
Total Current Liabilities	3,226	2,900	2,439	2,149	1,860
Long-Term Debt	1,781	577	622	0	944
Other Long-Term Liabilities	44	44	24	93	65
Total Long-Term Liabilities	1,825	621	646	93	1,009
Total Liabilities	5,051	3,521	3,085	2,242	2,869
Total Debt	1,781	577	622	0	944
Debt Growth	208.67%	-7.23%	-	-	-14.65%
Common Stock	5,339	6,095	4,746	4,599	2,665
Retained Earnings	-3,220	-3,290	-2,709	-2,505	-2,427
Shareholders' Equity	2,119	2,805	2,037	2,094	238
Total Liabilities and Equity	7,170	6,326	5,122	4,336	3,107
Net Cash / Debt	1,719	1,170	1,135	1,806	565
Net Cash / Debt Growth	46.92%	3.08%	-37.15%	219.65%	17.95%
Net Cash Per Share	8.99	6.24	6.27	10.19	3.73
Working Capital	1,146	-534	-208	97	38

Джерело: [60]