

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

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему: **«Основні тенденції розвитку політик корпоративної соціальної
відповідальності комерційних компаній»**

Виконала студентка 2-го року навчання,
спеціальності 061. Журналістика (освітньо-
наукова програма: Зв'язки з громадськістю)
Щирба Катерина Олександрівна

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

Рецензент:

Магістерська робота захищена

З оцінкою « _____ / / балів »

Секретар ЕК

«_» _____ 2022р.

Київ – 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	10
1.1 Еволюція концепцій корпоративної соціальної відповідальності	10
1.2 Роль КСВ у формуванні корпоративної репутації	21
РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	28
2.1. КСВ ініціативи в Україні та світі й роль комунікацій	28
2.2 Вплив пандемії COVID -19 на політику соціальної відповідальності комерційних компаній.....	40
2.3 Вплив змін клімату на політику соціальної відповідальності комерційних компаній.....	50
РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ПОЛІТИЧНИХ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ, ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІ НА ПОЛІТИКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ	58
3.1. Методологія емпіричного дослідження.....	58
3.2. Фактори, що впливають на політику корпоративної соціальної відповідальності у сучасних умовах.....	60
3.2.1 Стан корпоративної соціальної відповідальності компаній до повномасштабного вторгнення росії в Україну	60
3.2.2 Фактори, що впливають на політику корпоративної соціальної відповідальності компаній після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну	84
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТОК А.....	114
ДОДАТОК Б.....	117

ВСТУП

Корпоративна соціальна відповідальність має істотний вплив на можливість іноземних та вітчизняних компаній успішно розвиватись та досягати економічної конкурентоспроможності та збільшувати частку на ринку, сформувати позитивний імідж організації за рахунок покращення відносин з громадськістю, стейкхолдерами, інвесторами та органами влади, а найголовніше – зробити свій внесок у майбутнє світу, вирішуючи локальні і глобальні проблеми людства.

Актуальність КСВ влучно описана у “European Alliance for Corporate Social Responsibility”: «Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) має значення, оскільки вона відображає основні цінності суспільства, в якому ми хочемо жити. Це має значення для окремих компаній, великих чи малих, які за допомогою інноваційних продуктів і послуг, нових навичок та залучення зацікавлених сторін можуть покращити свої економічні, екологічні та соціальні результати в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Це важливо для тих, хто працює в компаніях і для тих, для яких це може допомогти створити більш корисне та надихаюче робоче середовище. Це важливо для тих, хто купує у компаній, для споживачів, які приділяють все більше уваги соціальним та екологічним характеристикам продуктів і послуг, які вони купують. Це має значення для місцевих громад, де працюють компанії, які хочуть знати, що вони живуть серед організацій, які поділяють їхні цінності та турботи. Це важливо для інвесторів, які вважають, що відповідальну ділову поведінку потрібно заохочувати. Це має значення для людей в інших частинах світу, які очікують, що європейські компанії будуть поводитися відповідно до європейських та міжнародних цінностей і принципів. І це важливо для наших дітей та майбутніх поколінь, які сподіваються жити у світі, який поважає людей і природу» [23].

Зарубіжні дослідники почали розглядати соціальну відповідальність в компаніях задовго до українських науковців. Стрімкий розвиток підходів до розуміння КСВ трансформувався від корпоративного егоїзму Мільтона Фрідмана та благодійності до усвідомленого курсу на сталий розвиток. Дослідники Едвард Фрімен, Джон Елкінгтон та Арчі Керол зародили основи сучасного розуміння КСВ, як відповідальності діяльності організації за впливи наслідків на суспільство та світ. Сформовано спеціалізовані міжнародні організації, інституції та ради, що контролюють екологічні, державні та соціальні аспекти діяльності бізнесу. Концепція «капіталізм стейкхолдерів», що представив Клаус Шваб на Всесвітньому Економічному Форумі у Давосі швидко набирає обертів і акцентує увагу на важливості діяльності компаній напруженої не на прибуток, а на задоволення груп стейкхолдерів. Олійник О., Ткач К., Гусева О., Воскобоева О., Хлевицька Т., Сивак О., Федченко І., Мостепанюк А. та інші досліджували еволюцію соціально відповідальності, її складові та аспекти, що вплинули на формування корпоративної соціальної відповідальності.

КСВ значно впливає на репутацію компанії. Екологічні, соціальні та політичні події значно впливають на світ, роблять стейкхолдерів більш вимогливими і вибагливими до компаній. Ефективним інструментом стає прозора двостороння комунікація від брендів, що значно підвищує довіру. У статті «Stay Woke?» від Rep Track Company 2021 року зазначено, що «клієнти та широка громадськість не читають думки. Якими б не були ваші зусилля, ви повинні їх рекламувати, щоб отримати користь. Навіть якщо у вас уже є програми та практики, які давно створені, надавайте загальнодоступні оновлення. Люди не знають – не буде репутації [67]. Тому тема активно досліджується фахівцями зі зв'язків з громадськістю. В часи повномасштабного вторгнення росії на територію суверенної України соціальна відповідальність стає лакмусовим папірцем для компаній. КСВ компаній як ніколи проходить випробування на міцність, фактичне дотримання своїх статутів та відповідність заявленим цінностям. В

залежності від їх позиції наразі формується репутація, що може значно змінити ставлення стейкхолдерів, і як позитивно висвітлити компанію, так і надовго заплямувати ім'я бренду.

Актуальність дослідження полягає також в тому, що в Україні за останні роки значно підвищилась зацікавленість у питаннях прав людини в бізнесі, екології, протидії корупції, продовольчої безпеки, технологій та інновацій. До того значно змістила фактор КСВ ініціатив пандемія COVID-19. У Другому каталозі КСВ-ініціатив Pro Bono Club Ukraine 2020-2021 років кількість компаній, де з'явилися КСВ-програми значно зростає, 43% планують збільшити свої КСВ бюджети, і все більше фахівців займаються впровадженням стратегії сталості.

Наукова новизна дослідження полягає у темі, що досі не була досліджена через стрімкий розвиток подій та часовий проміжок, адже військові дії тривають чотири місяці і за цей час було сформовано тільки рейтинги та статистичні дані щодо компаній, що не вийшли з ринку рф, однак відсутні глибинні дослідження теми причин і наслідків, виявлення фактору, що мав більший вплив на прийняття рішення.

Практична цінність полягає у можливості для компаній змінити свій курс КСВ та коригувати статuti, політики та інші документи.

Дослідницьким питанням цієї роботи є: які фактори впливають на формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності у сучасних умовах?

Мета цієї роботи – виявити основні фактори, що впливають на розвиток корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни.

Для досягнення мети виділено наступні **завдання**:

- проаналізувати еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності та роль КСВ у формуванні корпоративної репутації компанії;

- дослідити політичні, соціально-економічні та екологічні фактори, які впливають на розвиток політики корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати вплив пандемії COVID - 19 та зміну клімату на політику соціальної відповідальності комерційних компаній;
- дослідити вплив повномасштабної війни російської федерації проти України на дотримання/не дотримання політик соціальної відповідальності комерційних компаній.

Об’єктом дослідження є корпоративна соціальна відповідальність комерційних компаній, а **предметом** – фактори, що впливають на розвиток політики корпоративної соціальної відповідальності в умовах повномасштабної війни російської федерації проти України.

Гіпотеза: соціально-економічний фактор впливає найбільше на формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності компаній, що не вийшли з ринку росії в умовах повномасштабної війни російської федерації проти України.

Методи та методологія дослідження. У роботі використовувались такі методи дослідження як структурний аналіз, метод синтезу та порівняння. Для дослідження були відібрані компанії з різноманітних сфер діяльності, що представлені на ринку України і діють/яли на ринку російської федерації. З них було обрано 14 компаній, 7 з них вийшли з ринку рф, 7 – залишились на ринку і ведуть частково/повністю діяльність. Обрані компанії: Auchan-Retail, Leroy Merlin, METRO, Nestle, Danone, Hilton, Turkish Airlines, Airbnb, British American Tobacco, Carlsberg, Dentsu International, Netflix, Henkel, JYSK. Було використано метод **структурного аналізу** для виявлення 7 компаній, які продовжували свою діяльність на ринку російської федерації в період з початку повномасштабної війни в Україні і до 25.05.22. Компанії відбирались також за даними Єльського Університет, а саме дослідженням Джеффри Зонненфельдом та команди

експертів, наукових співробітників і студентів Сльського інституту управлінського менеджменту. Було вибрано 3 компанії, що заперечують вимоги щодо виходу або скорочення діяльності в росії (клас F), 4 компаній, що призупинили нові інвестиції/розвиток в росії, але продовжують значний бізнес (клас D), 1 компанія, що залишили відкритими варіанти повернення, але тимчасово згортають більшість або майже всі операції (клас B) та 6 компаній, які повністю припиняють російські відносини або повністю виходять з Росії (клас A). Спочатку **методом синтезу** було проаналізовано офіційні веб-сайти компаній, а саме розділи про КСВ, офіційні сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram), публікації у ЗМІ, нефінансові звіти, КСВ стратегії, кодекси, політики та інші документації у публічному доступі. Аналіз був проведений за такими критеріями: політики з прав людини, цінності, нефінансові звіти, суттєві питання з КСВ, стратегії КСВ/цілі КСВ, членство в асоціаціях, об'єднаннях з КСВ. У другій частині дослідження було розглянуто вплив факторів на рішення компаній під час військових дій в Україні за такими критеріями: статус присутності на ринку рф, офіційні заяви щодо припинення взаємодії з рф, вказані причин не/взаємодії з рф, українські філії не/підтримують вихід з ринку рф. Було виявлено наявний рівень дотримання компанією свого курсу КСВ, аналіз за рядом показників, що фіналізувались у загальне бачення стану КСВ в компаніях та факторів, що вплинули на рішення виходу з ринку росії або подальшої співпраці.

Структура дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків, додатків та списку використаних джерел.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності. Детально проаналізована еволюція поняття і шлях розвитку від благодійності до розуміння сутності сталого розвитку та факторів ESG. Розглянуті наявні підходи, моделі та етапи розглядання КСВ. Було визначено КСВ як важливий і вже необхідний елемент відповідальності компанії перед

усіма стейкхолдерами, що інтегрується у бізнес-стратегію добровільно з довгостроковою перспективою, зменшує негативний вплив життєдіяльності компаній, не є благодійністю і розвиває такі аспекти компанії: права людини, практика трудових відносин, навколишнє середовище, чесна ринкова практика, відносини зі споживачами. Також визначено вагомую роль КСВ у репутації компанії і важливість впливу через комунікацію, як емоційну складову ставлення до компанії за допомогою аналізу вторинних даних. Розглянуто ключові складові репутації, репутаційні рейтинги та міжнародні дослідження у цій тематиці.

У другому розділі розглянуто основні тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності, що сформувались останнім часом. В першому підрозділі було розглянуто і проаналізовано КСВ ініціативи в Україні та світі та роль комунікацій в цьому процесі. Наведені ініціативи, що є основою для КСВ компаній, а також ті, що спрямовані на захист екології, прав людини та ті, які впливають на декілька аспектів одночасно. Розглянуті конвенції, регуляції та інші стандарти, які наближають усі країни до спільного розуміння критеріїв КСВ та проведено аналіз міжнародних та європейських рейтингів та стандартів та активізацію руху міленіалів за сталість, а також активної комунікації та прозорості інформації, що подається компаніями у щорічних нефінансових звітах. У другому підрозділі було досліджено вплив пандемії COVID-19 на політику соціальної відповідальності комерційних компаній. Відбулись значні зміни у брендів – з'явилась нова роль, довіра і комунікація стали важливим ресурсом. Було досліджено КСВ ініціативи - забезпечення засобами індивідуального захисту, ШВЛ, апаратами та системами діагностики, експертними лекціями продуктами та сервісами, фінансовою та моральною підтримкою). Розглядалось, як виживали компанії в час пандемії (фокусування на суспільстві, а не на прибутку, активна КСВ діяльність, впровадження інновацій і диджиталізації та двостороння прозора комунікація про свою діяльність і підтримка, надання робітникам моральної підтримки, зміна етичних

кодексів), які рішення доводилось приймати (дослідження консалтингової групи компаній One Philosophy “Covid-19. Життестійкі”), важливість ESG чинників, що стануть основними індикаторами компанії на ринку праці не лише для інвесторів, а й для потенційних робітників та споживачів. У третьому підрозділі проаналізований вплив змін клімату на політику соціальної відповідальності компаній.

У третьому розділі було досліджено вплив повномасштабної війни російської федерації проти України на дотримання/не дотримання політик соціальної відповідальності комерційних компаній. На основі отриманих результатів зроблено висновок про вплив КСВ факторів на поведінку компаній в час війни.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1 Еволюція концепцій корпоративної соціальної відповідальності

Розуміння людством важливості прояву соціальної відповідальності формувались ще задовго до перших офіційних згадок про корпоративну соціальну відповідальність в процесі розвитку соціально-економічних відносин.

Перший етап становлення соціальної відповідальності припадає на середину ХХ ст., а саме 1953 р. коли вперше світ побачив книгу Говарда Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена». Автор підкреслює, що для бізнесу важливо проявити соціально відповідальну функцію. Вона полягає у «обов'язковій реалізації тієї політики, прийнятті тих рішень або ж вибору такої лінії поведінки, які були б бажаними з позицій цілей і цінностей нашого суспільства» [5, с.6].

В ті часи все ще не було розуміння навіщо потрібно витрачати ресурси на підтримку, а тим не менш планувати такі пожертви на постійній основі, тобто відходити від благодійності до соціальної відповідальності підприємств. В цей час Девіс К. у своїй праці “Чи може собі бізнес дозволити ігнорувати соціальну відповідальність?” акцентує на тому, як важливо планувати соціальну відповідальність для бізнесу і відійти від націленості на суто фінансову вигоду, усвідомлюючи соціальний вплив прийнятих компанією рішень [6, с.64]. Він був одним з перших, хто зазначив можливість довгострокового позитивного впливу прийнятих рішень на економічну складову. “Певні соціально відповідальні діяння в бізнесі можуть тлумачитись в ході довгого, складного процесу аналізу як ті, що надають прекрасний шанс для компанії отримати довгострокову економічну вигоду» [7, с. 70]. Цю думку підтримував Дж. Макгуайр, зазначивши,

що окрім економічної та правової компанії мають мати ще й соціальну відповідальність. [8, с. 144].

Існує декілька підходів до розуміння КСВ. Перший - корпоративний егоїзм, відповідно до якого основна задача корпорації - за допомогою КСВ покращити своє фінансове становище за рахунок соціально спрямованої діяльності. Її основним амбасадором є економіст Мільтон Фрідман, що зазначав, що основна і єдина СВ бізнесу перед суспільством - це використання своїх ресурсів, ведення діяльності кінцевим результатом якої стане підвищення фінансового стану компанії, при умові дотримання деяких правил гри, вести чесну конкуренцію [9, с.122-124]. Тобто корпорація максимізує свої прибутки, таким чином піклується про всі сторони взаємодії та працює над довгостроковим благом для людства продукуючи потрібні товари, закриваючи певні екологічні та соціальні проблеми, шляхом досягнення основної цілі - особистого фінансового блага. Другий - підхід з позицій корпоративного альтруїзму. Головна задача корпорації зводиться до максимально відповідальної діяльності, яка впливає на основні процеси суспільства і вирішує більшість проблем, що не покриває держава. Концепція «корпоративного громадянства», що побудована за схожим принципом доводить важливість ролі підприємства для громади. Вирізняють широке та вузьке значення. Вузьке - благодійність і точкова допомога; широке – компанія має допомагати там, де держава не здатна.

Третій - підхід до стратегія соціальної відповідальності підприємства базується на важливості формування КСВ стратегії на соціальних вимогах суспільства. Корпорації мають діяти не просто на користь суспільства, а діяти в інтересах суспільства базуючись спершу на болях і проблемах громади, що має формувати безпосередню управлінську стратегію. Адже процвітання бізнесу і максимізація прибутку можлива лише у розвиненому суспільстві, що буде здатне створювати попит.

Має місце також підхід стейкхолдерів або ж зацікавлених сторін Фрімена. Його основна думка в тому, що кожна корпорація має турбуватися не лише про споживачів, а й про зацікавлені сторони, що не є безпосередньою цільовою аудиторією. Це ті, на кого впливає діяльність організації або ж вони впливають на неї (хто працюють в компанії, локальні громади, стейкхолдери або навіть країни). Вони цілком можуть впливати на компанію і покладають відповідальність більше ніж це очікується і важливо направляти зусилля на розвиток комунікації та взаємодії з кожною групою. Едвард Фрімен зазначав, що важливо розуміти і виділяти для компанії саме ті групи стейкхолдерів, що мають безпосередній вплив, а їх ресурси стратегічно важливі для успішного розвитку і капіталізації. Відповідно і КСВ ініціативи мають бути націлені, в першу, чергу на потреби цих груп стейкхолдерів [10, с.233-236].

Зазначається також етичний підхід. Він базується на моральній відповідальності перед людьми. Одним із важливим серед послідовників був Джон Елкінгтон зі своїм підходом «потрійної результативності діяльності» Джон Елкінгтон вважав, що кожне підприємство несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність перед суспільством. [11, с. 6,7]

Найближчими до сучасної моделі КСВ були трактування Арчі Керола, який створив концепцію відповідальності, що сформована у піраміду відповідальності. Базовою є економічна відповідальність, що і була основою і головною метою створення підприємств. Далі рівень правової відповідальності перед суспільством, що означає важливість “гри по існуючим правилам” ринкової економіки, як писав Фрідман. Наступний рівень - етична відповідальність, дотримання не лише законів, прописаних і фіксованих державами, а й відповідність моральним очікуванням суспільства. Остання - філантропічна відповідальність - вузьке трактування концепції “корпоративного громадянства”, коли компанія має добровільно замінити державу у вирішенні глобальних проблем суспільства [12, с. 39 - 48].

Концепцію КСВ як реалізація спільної цінності була розроблена Портером та Крамером. У роботі “Створення спільної цінності” зазначено, що «спільна цінність - це політика та дії компанії, які збільшують конкуренту спроможність компанії одночасно покращуючи соціальні та екологічні умови громад та місцевостей, де вони ведуть діяльність». Шляхами досягнення спільної цінності відповідно є адаптація продуктів та послуг, підвищення продуктивності в ланцюгах постачання та генерування корпоративної цінності протягом всього вартісного ланцюга, що має під собою важливість дотримання прав людини на всіх етапах та побудова кластерів для підтримки тієї чи іншої галузі у місцях її розташування [1].

Новітні підходи, до розгляду КСВ продовжують швидко розвиваються, адже усі компанії наразі продовжують працювати в умовах загострення екологічної ситуації, пандемії, зростання важливості прав людини та все більшої конкуренції на ринку. Все це випробовує компанії і вимагає від них високого рівня КСВ, життєстійкості та сталості. Тож окреслимо основні тенденції: підвищення прозорості та обов’язковості КСВ у компаніях, CEO активізм, інвестиції в зелені технології, залучення місцевих громад і співробітників, ініціативи щодо різноманітності та інклюзії, ESG. Надалі розглянемо кожен з них детальніше.

У Давоському маніфесті 2020 “Stakeholders for a Cohesive and Sustainable World” під егідою ВЕФ (Всесвітній економічний форум) були проголошені важливі актуальні теми, що стало відправною точкою в курсі зміни від “капіталізму акціонерів” до “капіталізму стейкхолдерів”, що зазначив Клаус Шваб і Президент Європейської комісії Ursula von der Leyen [40]. Обговорювались питання соціальної та екологічної відповідальності комерційних компаній (в зв’язку з цим був заклик на приєднання до Європейської зеленої угоди (Green Deal), що має змінити концепт ведення бізнесу з метою зменшення впливу на екологію і проведення заходів по збереженню

навколишнього середовища), важливість переходу від лінійної моделі бізнесу (без утилізації, переробки і нового виробництва) до циркулярної, що має на меті зменшити споживання ресурсів, забезпечити права людини та прозоре ведення бізнесу. Шляхом переходу до концепції капіталізму стейкхолдерів проголошені такі кроки:

- Створення товарів/послуг, які задовольняють потреби споживачів та прозоре інформування стейкхолдерів про всі аспекти діяльності компанії;
- Чесна конкуренція на ринку в тому числі ставлення до постачальників як до партнерів, боротьба з корупцією;
- Дотримання прав людини на всіх етапах виробництва та збуту;
- Підтримка територіальних громад, чесна та своєчасна сплата податків;
- Прагнення зберегти навколишнє середовище для майбутніх поколінь та впровадження циркулярної економіки;
- Забезпечення акціонерам рентабельності інвестицій з урахуванням підприємницьких ризиків та постійних інвестицій в інновації;
- Гідне та поважне ставлення до своїх співробітників, надання можливості подальшого працевлаштуванню завдяки підвищенню кваліфікації та перекваліфікації [38, 39].

Тобто на зустрічі 2020 відбувся радикальний перехід до нової філософії бізнесу, що полягає у трансформації суспільних стигм і залучення своїх ресурсів на благо суспільства, а не для отримання прибутків. Концепція “капіталізму стейкхолдерів” є базою для нового розуміння корпоративної культури, що в свою чергу має як складову репутацію компанії. Хоча є різниця з концепцією спільних цінностей, що має за суть спільні зусилля бізнесу і суспільства у створенні цінностей, а не одноосібна відповідальність бізнесу без активної участі людей.

Для розуміння рівня внеску компанії у сталість майбутнього, досягнення Цілей сталого розвитку компанії на основі результатів по стратегії КСВ подають нефінансову звітність. Це звіти, де відображаються нефінансові показники компанії за рік діяльності, тобто показники КСВ та ESG (екологічні, соціальні та управлінські). Більшість компаній у світі готують ці звіти, в Україні ця практика також набирає обертів. Останнім часом компанії почали інтегрувати в свої річні звіти показники ESG. Вимоги до компанії розкрити інформацію про те, що вони роблять для сталості, стали звичним явищем серед споживачів. Тобто компанії, що хочуть бути навіть просто на рівні з основною масою бізнесів мають звітувати про свій внесок у сталий розвиток, щоб досягти планів ООН до 2030 року. Це частково спровоковане також посиленням контролю Загального регламенту захисту даних Європейського Союзу (GDPR) [74]. Доступність і конкурентність спровокували необхідність суворої звітності про вплив на фактори ESG.

Що ж до поняття CEO-activism – це максимально публічна позиція власника компанії і його відкритість щодо підтримки стейхолдерів, важливості курсу КСВ для компанії, глибокі цінності, культура. У дослідницькому звіті Edelman Trust Barometer 2022 виявлено, що вченим, колегам та керівникам своєї компанії довіряють найбільше, а державі – найменше і цей показник зростає в порівнянні з минулими роками [31].

Оскільки доступні природні ресурси швидко вичерпуються, а наш світ досягає переломної точки, коли середня температура підвищиться на 2 градуси, соціально відповідальні компанії інвестують у зелені технології, що мають на меті за рахунок нанотехнологій зменшити використання ресурсів, підвищити сталість та досягти cradle-to-cradle design. У 2021 році інвестиції досягли 755 мільярдів доларів, що є різким зростанням порівняно з попереднім роком.

Залучення місцевих громад і співробітників стало ще одним трендом у зв'язку з локалізацією. Навіть компанії, які працюють на глобальному рівні, визнають цінність місцевих ринків і включення політики прав людини у

ланцюгів поставок. Багато компаній, які мають КСВ підрозділи, також віддають перевагу некомерційним партнерам, які співпрацюють з місцевими лідерами та місцевими талантами і це дає також і комерційну вигоду. Все частіше корпорації, зацікавлені в КСВ, роблять пожертви місцевим некомерційним організаціям, фінансують будівництво таких речей, як школи в районах з низькими доходами, і беруть участь у громадських питаннях, які впливають на те, де вони ведуть бізнес. Корпоративні волонтерські заходи також є новою тенденцією КСВ, яка дозволяє співробітникам ділитися своїми зусиллями та робити позитивний внесок з мінімальними витратами часу.

Diversity and inclusion стає основними пріоритетами найкращих компаній світу Рівномірна оплата праці чоловіків і жінок, вимірювання різниці в доходах між найбільш високооплачуваним і найменш оплачуваним працівником компанії, а також забезпечення різноманітної бази персоналу [75]. Для покоління міленіалів у виборі робочого місця це грає провідну роль. Також підтримка компанією різноманіття у думках та вчинках залучає аудиторію до співпраці та більшої прихильності до бренду.

«Фокус на сталому розвитку через ESG стратегії збільшить можливості для фінансування. ESG (екологічний, соціальний та управлінський) фактори – це те, як компанія управляє своїм сталим розвитком. Інвестиції в ESG фонди у 2020 році сягнули \$1 трлн, це у 20 разів більше, ніж у 2019-му. А ESG фонди інвестують в компанії з ESG стратегіями – в Україні можемо нарахувати вже до п'яти таких компаній. І такі стратегії в українських компаніях будуть лише множитися. Допоможе в цьому і розроблений в Україні ESG Transparency Index» -- зазначила Марина Саприкіна про важливість ESG у бізнесі [59].

Відходячи від класичного трактування КСВ, підприємці дійшли до розуміння сучасної культури добровільних стратегій відповідальності і сталого розвитку у 80-ті роки. 90-ті поглибили знання про сталий розвиток та з'явилась мотивація бізнесу підтримувати розвиток у сферах екологічній, економічній та

соціальній. “Бізнес - це життєво важливий партнер для досягнення Цілей Сталого Розвитку. Компанії можуть долучитися за допомогою своїх основних видів діяльності, і ми звертаємось до компаній з усього світу з проханням оцінити їх вплив, поставити перед собою амбіційні цілі та повідомляти про результати відкрито і прозоро” - зазначав Пан Гі-Мун, Генеральний Секретар Організації Об’єднаних Націй [16].

Обов’язковість благодійних засад бізнесу; збільшення економічного блага корпорації як основа КСВ; визначення КСВ як взаємодії бізнесу та громад змінюється на більш продуманий підхід ХХІ ст. до сутності КСВ:

- “деталізації форм КСВ та об’єктів, на яких така відповідальність спрямована;
- ідентифікації довкілля та місцевої громади як об’єктів КСВ з урахуванням процесів глобалізації та вільного руху капіталів, внаслідок яких країна походження бізнесу та місце реального функціонування можуть різнитися
- підкреслення «добровільності» принципів КСВ;
- визначення КСВ як взаємовідносин представників бізнесу, держави та суспільства. При цьому держава як суб’єкт КСВ позиціонується в контексті етичності ведення бізнесу, що передбачає дотримання всіх норм законодавства;
- КСВ розглядається як довгострокова стратегія підвищення економічної ефективності, технічної модернізації та зниження ризиків. А економічна прибутковість трактується не як основа, а як наслідок КСВ” [17, с.16].

Концепція КСВ бізнесу трансформувалась від благодійності та соціальної відповідальності до усвідомленого сталого розвитку. Цьому також сприяли жорсткі стандарти виробництва, що регламентовані законодавством. Трудове законодавство, екологічні стандарти захисту навколишнього середовища та стандарти виробництва. Формувалися активно спеціалізовані міжнародні організації, що контролювали соціальні аспекти діяльності компаній: екологія,

охорона праці та безпека на виробництві, права людини. Підприємства розробили документи, що регламентують правила та стандарти виробництва, що почали сприйматись і регламентувати діяльність компаній.

Існує низка важливих подій та документів, що формували шлях КСВ до сучасних реалій. Це Міжнародний стандарт «Керівництво із соціальної відповідальності» [18], Угода про соціальну політику Європейського Союзу [19], Глобальний договір ООН [20], Всесвітній Економічний Форум у Давосі (ВЕФ) [21], Цілі сталого розвитку [22], European Alliance for Corporate Social Responsibility [23]. Існують додатково документи, що адаптують КСВ кожної країни до таких особливостей, а європейські країни впроваджують національні політики з корпоративної соціальної відповідальності, наприклад Данія, Норвегія, Нідерланди, Австрія, Литва, Македонія [24, с.24].

В Україні розвиток КСВ проходив етапи до усвідомленого та обгрунтованого впровадження. Україна взяла курс на інтеграцію європейських цінностей, зміни розуміння сутності КСВ діяльності бізнесу, тим самим підвищивши свою інвестиційну привабливість шляхом підписання відповідних міжнародних документів [25].

Розуміння КСВ наразі різниться і існує близько ста визначень, однак можливо виділити основні пріоритетні. Наприклад міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» дає визначення корпоративної соціальної відповідальності: “відповідальність організації за впливи її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище, що реалізується через прозорість цих рішень та діяльності та етику; ця відповідальність робить внесок у сталий розвиток, включаючи охорону здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає застосовуваним законам та узгоджується з міжнародними нормами поведінки і впроваджується у всій організації і практикується у взаємовідносинах організації з іншими об'єктами”. ISO 26000 виділяє такі аспекти корпоративної соціальної відповідальності:

- організаційний порядок;
- права людини;
- практика трудових відносин;
- навколишнє середовище;
- чесна ринкова практика;
- відносини зі споживачами [18].

А одна з найглобальніших ініціатив про СВ в світі - Глобальний договір ООН зазначає: “корпоративна стійкість починається з системи цінностей компанії та підходу до ведення бізнесу, заснованого на принципах.” Виділяють такі групи принципів: права людини; трудові відносини; захист довкілля; антикорупційний принципи [26]. Це окреслює основні болі суспільства і ті напрямки, що бере до уваги кожна компанія, що працює з побудовою стратегії КСВ і формуванням ініціатив.

Більш усереднене визначення наводить Ф. Котлер та Ненсі Лі: «КСВ – це вільний вибір бізнесу у зобов’язанні покращувати добробут суспільства шляхом реалізації відповідального бізнесу. Підприємство саме виступає ініціатором змін та активностей, і на добровільній основі інтегрує свою основну діяльність з соціальною відповідальністю, сприяючи соціальному, економічному і екологічно сталому розвитку шляхом посилення позитивного впливу бізнесу [27, с.23].

Існує визначення, що більше акцентує увагу на важливості ролі бізнесу як рушія корпоративних змін замість держави та громадських інститутів. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) — це концепція бізнес-практики, економічна діяльність переважно великих комерційних організацій, що передбачає відповідальність організацій за вплив їхніх бізнес-рішень і діяльності на суспільство, навколишнє середовище через етичну поведінку, засновану на добровільній корекції повсякденної практики ведення бізнесу, виробництва товарів та послуг з огляду на соціальні й екологічні наслідки, а також взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (групами стейкхолдерів) [28].

За визначенням Європейської Комісії («Зелена книга з корпоративної соціальної відповідальності», 2001 року), корпоративна соціальна відповідальність — «інтеграція соціальних та екологічних аспектів компанії у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі» [29].

Комісар із соціальних питань Vladimir Spidla зазначав: “Я вірю, що КСВ може допомогти працівникам краще адаптуватися до змін і отримати навички для економіки 21 століття. Це також може сприяти тому, щоб рівні можливості стали реальністю в європейських компаніях та заохочувати інтеграцію знедолених груп» [23].

“Визначення КСВ, представлені більше ніж п’ятдесятьма міжнародними організаціями, серед яких Всесвітній банк, ООН, Business for Social Responsibility, Caux Round Table, Corporate Citizenship International, European Academy for Business in Society, European Association of Communication Agencies (EACA), International Business Leaders Forum (IBLF), Market Opinion Research Institute (MORI), Social Accountability International і World Business Council Sustainable Development, то соціальна відповідальність як підхід до бізнесу відрізняється наступним набором характеристик:

- КСВ – це добровільний вибір компанії, що загострюється в умовах конкуренції і зниження довіри до бізнесу;
- КСВ виходить за межі зобов’язань, визначених для бізнесу законодавством, щодо сплати податків, створення робочих місць і акумулювання прибутку;
- КСВ включає всіх членів місцевого співтовариства: бізнес, ЗМІ, владу, населення, інвесторів тощо;
- КСВ – це не засіб вирішити проблеми суспільства за рахунок бізнесу, а можливість для бізнесу брати участь у розвитку середовища, в якому він працює;

- КСВ – це підхід до сталого розвитку з прямим (як правило, довгостроковим) впливом на фінансові показники компанії;
- КСВ не є синонімом благодійності” [24, с.28,29].

Отже, існує велика кількість підходів, етапів становлення та відповідно визначень КСВ. Всі вони у свій час мали цінність і дали можливість наразі визначати КСВ як важливий і вже необхідний елемент відповідальності компанії перед усіма стейкхолдерами, що інтегрується у бізнес-стратегію добровільно з довгостроковою перспективою, зменшує негативний вплив життєдіяльності компаній, не є благодійністю і розвиває такі аспекти компанії: права людини, практика трудових відносин, навколишнє середовище, чесна ринкова практика, відносини зі споживачами та громадами.

1.2 Роль КСВ у формуванні корпоративної репутації

КСВ є важливою частиною корпоративної репутації і значно впливає на її формування. За дослідженням «Розвиток КСВ в Україні», що було проведено у 2018 році 83% компаній впроваджують політику КСВ і з них 26% впроваджують її тому що це покращує репутацію компанії [30, с.13]. Для визнання інвесторами компанії як привабливої, не є достатніми лише фінансові показники. ESG фактори стають вже сталою вимогою в країнах Європейського Союзу та впливають на корпоративну репутацію. За аналізом впливу КСВ на репутацію компаній Аллою Зінченко та Вадимом Наумовим «екологічні та соціальні проблеми, підвищення рівня обізнаності громадськості щодо сталого розвитку зумовлюють більший тиск на бізнес. Компанії все частіше починають узгоджувати свої комерційні інтереси з необхідністю вирішення екологічних та соціальних проблем» [33].

У дослідницькому звіті консалтингової фірми Edelman, що вивчає питання довіри до брендів Edelman Trust Barometer 2020 74% респондентів поділяють

судження, що керівники повинні взяти на себе ініціативу діяти, а не чекати щоб уряд нав'язав як обов'язок сталий курс компанії. Цей показник зріс на 9% порівняно з 2018 роком [31, с.27]. Інша тенденція прослідковується у в звіті Edelman Trust Barometer 2022: вченим, колегам та керівникам (на 3 пункти вище ніж у 2021) своєї компанії довіряють найбільше, а державі - найменше [32, с.14]. Це показує важливість бізнесу в активній діяльності та впровадженні змін, тому CEO активізм є трендом КСВ. Водночас комунікація про активність CEO в компанії та його роль формує репутацію компанії.

Наявність КСВ є однією із причин підвищення впізнаваності бренду і його позитивного сприйняття. А соціальна активність компаній на місцевому рівні в основному формує її репутацію не лише на місцевому, але і на національному і міжнародному рівнях та є причиною для висвітлення діяльності компанії в засобах масової інформації [11, с.74].

Існує багато визначень корпоративної репутації. The Reputation Institute визначає репутацію як: “емоційний зв'язок, що присутній між зацікавленими сторонами (споживачами, інвесторами, співробітниками, регуляторами процесу) з даною компанією”. Тобто якщо більшість стейкхолдерів зацікавлені і емоційно прив'язані до бізнесу, то вони будуть інвестувати, купувати та працювати там. І це напряду пов'язано з фінансовою потребою компанії і впливає на її рейтинг успішності [46]. За визначенням Роберта Кендала: “репутація – це результат довгострокової роботи компанії в інтересах суспільства” [43, с.219]. Дослідники Ingrida Smaiziene та Robertas Jucevicius у дослідженні “Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition” так визначили корпоративну репутацію: “трансльована соціумом оцінка компанії, яка закріплюється серед зацікавлених сторін протягом тривалого періоду часу і відображає очікування від дій компанії та рівень довіри, прихильності та визнання в порівнянні з її конкурентами” [36].

За даними Reputation Institute, КСВ забезпечує близько 40% репутації компанії і для стейкхолдерів це означає позитивний вплив на суспільство, чесність в управлінських практиках та етика [33]. Важливість дотримання етичних принципів транслює дослідження Edelman Trust Barometer 2020. Зазначено, що для респондентів компанія, що дотримується етичних принципів (надійність 15%, ідейність 12% та чесність/прозорість 49%) є втричі більш привабливою ніж та, що є більш професійною (компетентною) [31, с.24]. Це підтверджують і дані Edelman Trust Barometer 2021 -- бізнес став інституцією, якій довіряють у 18 з 27 країн з індексом довіри 56, що на 2 пункти більше ніж у 2020 році серед НУО, уряду та ЗМІ і бізнес, за результатами опитування, вважається єдиною з інституцій, що є і етичною, і компетентною у вирішенні проблем, що постають [34, с.6]. Це говорить про розуміння компаніями важливості інтегрування КСВ у бізнес стратегію і позитивну тенденцію в цілому.

КСВ є однією з важливих складових корпоративної репутації. Reputation Institute визначає індекс важливості КСВ для репутації компанії. У 2018 році 39,9, у 2019 році - 40,5, станом на 2020 рік - 40,7 і продовжував зростати на 2021 рік. [76, С. 20; 77, С. 1]. Також відповідно до звіту «Global Corporate Responsibility RepTrak 2019», репутація компанії впливає на рішення аудиторії придбати продукт або послугу і підвищує цю вірогідність на 8%. Знайдено кореляцію між репутацією та рівнем довіри до компанії. Рівень довіри до компанії з КСВ підвищується на 6% [78, С. 2].

Відповідно до дослідження Reputation Institute 2019 року існує декілька важливих складових репутації компанії, що її формують. Перша і найбільш значима (21.1%) Products/Services, друга - Governance (15.1%) та Citizenship (14.2%). Управлінська діяльність компанії має запевняти стейкхолдерів у надійності, відкритості і прозорості політик компанії, а корпоративне громадянство має під собою функцію компанії як акселератора змін в суспільстві і активне впровадження соціальних та економічних проєктів. Цікаво, що

Products/Services складають третину того, що формує корпоративну репутацію, а приблизно 65% залежать від інших характеристик компанії. «Відновлення репутації найбільш зумовлене збільшенням корпоративної відповідальності стосовно робочого місця, управлінської діяльності та корпоративного громадянства», тобто здійснення КСВ щодо внутрішніх та зовнішніх груп стейкхолдерів [38]. Також за методологією The Reputation Institute до КСВ входять показники, що є драйверами репутації Workplace (рівні права для всіх працівників та можливість справедливої винагороди комфорту), Leadership (чітка організаційна структура зі зрозумілою ціллю та місією компанії, до прикладу CEO активізм) та Innovation (технологічна першість швидкість до змін та адаптивність, наприклад зелені технології) [46, 37 с.29]. Важко сказати про однакові критерії для всіх галузей, адже залежності від сфери діяльності і останніх подій в світі дуже сильно варіюються ті індикатори, що впливають на конкретний бізнес [42].

На актуальність підтримання і розвитку корпоративної репутації в більшості вплинула зміна моделі з “капіталізму акціонерів” на “капіталізм стейкхолдерів”. Розвиток сучасних тенденцій, що активно звертають увагу на комфорт суспільства змінили підхід і основну мету ведення бізнесу. Суспільством вже не підтримується бізнес заради доходів, як це є в концепції “капіталізму акціонерів”. З точки зору економіки концепцію «капіталізм стейкхолдерів» розкриває Schwab К. Ідеться про бізнес для стейкхолдерів і максимізація вигоди для майбутніх поколінь, що є основою сталого розвитку [38, 39]. Як зазначали Леонард Сафір та Джон Таррант: «торгівля приходить та іде. Натомість репутація є надійним мостом, що пролягає між бізнесом і суспільством» [45, с.42].

Провідну роль у впливі КСВ на репутацію займає комунікація, що формує і транслює на широку громадськість позицію компанії, звітує про її діяльність та результати. Дослідження Global RepTrak 100 2021 презентує дані про показники

рейтингу репутації комерційних компаній – 74,9 пункта у 2021 році. За 2020 рік цей показник складав 73,1 пункт, а у 2019 – 72.3 пункти[42]. Однією з причин зниження є недостатній рівень комунікації націленої на інформування про КСВ стратегії та кроки до сталого розвитку. Адже підвищення інтересу стейкхолдерів до сталого розвитку компанії, по-перше, покращує репутацію компанії, а, по-друге, злучає ті необхідні ресурси, якими володіють групи стейкхолдерів для успішного довгострокового розвитку компанії. Важливість комунікації про КСВ компанії для підвищення репутації доводять дані Edelman Trust Barometer Spring Update 2021: A World in Trauma, клієнти та споживачі вже не є ключовою групою стейкхолдерів, що обіцяє компанії довгострокову перевагу, як це було за даними січня 2020 року до пандемії. За даними травня 2021 працівники є найбільш важливою групою, так відповіло 40% респондентів, клієнти на другому місці (34%), громади (14%) і акціонери (12%) [41, с.27]. Це є прямим заклик до активізації зусиль комунікаційників на діалог із співробітниками. Це показує позитивну тенденцію з підвищенням відкритості інформації. Однак є і нові тенденції, що показують, що існують комунікації, що мають на меті обман споживача. У дослідженні від GreenBiz Group “The year ahead in ESG: More scrutiny, better boards and the growth of greenwash” було виявлено декілька цікавих тенденцій. Зростає грінвошинг – це форма маркетингу, що має на меті обманювати споживачів стосовно екологічної діяльності компанії, її продуктів і послуг. Однак молодь все активніше помічає “зелену воду” та вирізняє її в комунікації компанії. Також не вистачило компетентності корпоративних директорів у сфері ESG, як і загалом фахівців з ESG, хоча співробітники покладали великі надії. Причиною цьому є стрімкий розвиток цієї сфери і неспроможність створення за цей обмежений час гідних фахівців [55].

У 2020 році Reputation Institute провів дослідження і виявив глобальні тренди сучасності, що напряду впливають на корпоративну репутацію через КСВ і формувались роками. Вища мета компанії, тобто не орієнтуватись лише на

товари або послуги, а й розвивати корпоративну культури та емоційну складову бренду стає важливим; конфіденційність даних – гарантія захисту особистих даних є пріоритетною ціллю сучасності. Це підтверджують останні дані Edelman Trust Barometer 2022, де вказано, що довіра до медіа, як і до держави продовжує падати, що можна було спостерігати і за минулий рік. Зростає рівень недовіри до соціальних мереж, а 76% хвилюються, що фейкові новини стануть зброєю, що обернеться проти них. Також в дослідженні було зазначено, що 71%, що на 3 пункти більше ніж у 2021 році, людей бояться хакерських та кібер атак [32, с.5-11]. Отже довіра до компанії, а отже її репутація починає формуватись на основі правдивості інформації, а це в свою чергу є одним з важливих індикаторів КСВ компанії – прозорість та доступність даних, чесність та відкритість усієї можливої інформації. Також інші тенденції: відповідальне інвестування, вплив технологій, зміна клімату, інфлюенсери, недовіра до великих інституцій, відповідальний пошук джерел (циркулярна модель бізнесу та сталий пошук і використання ресурсів), активність CEO та рівність, різноманітність, інклюзивність [35, с.3].

Детальніше зупинимось на третьому тренді 2020 року, а саме – інвестування. У квітні 2006 року на Нью-Йоркській фондовій біржі були представлені Принципи відповідального інвестування (PRI). Ці принципи гарантують, що компанія спирається на екологічні та соціальні і також питання корпоративного управління (Environmental, Social, Governance — ESG). Ця розкриває її як відповідального гравця на ринку, підвищує інвестиційну привабливість і впізнаваність продукту. На управлінський, соціальний та екологічний індикатори спираються при виборі не лише інвестори, але й безпосередньо споживачі товарів, яким також не вистачає тільки фінансової звітності про діяльність компанії. Показники розкриваються або через нефінансову звітність, або через рейтингові агенції. За визначенням Reputation Institute ESG фактори:

- екологічний індикатор – підтримка компанією діяльності, що має на меті захист навколишнього середовища;
- соціальне індикатор означає ставлення компанія до своїх співробітників та інших стейкхолдерів. Важлива рівність і рівні права та можливості та задоволення потреб споживача;
- управлінський говорить про високі стандарти ведення бізнесу, чисту і прозору конкуренцію на ринку, а також турбується про споживачів, а саме – їх конфіденційність та безпеку.

Індикатори ESG мають сильнішу позитивну кореляцію, коли йдеться про підтримку бізнесу: з інвестиціями – 0,62; з наміром купівлі товарів/послуг – 0,69; з рекомендацією – 0,73; з довірою – 0,74 [32, с.7].

За даними CSR Ukraine середній рівень розкриття інформації великими компаніями України за показниками ESG становить:

- Соціальні аспекти – 26,4%;
- Екологічні аспекти – 36,6%;
- Корпоративне управління – 27,7% [53].

Працювати над репутацією компанії необхідно в будь-якому разі, адже вона є у кожного бізнесу, а вже її відтінок вирішує ставлення стейкхолдерів. За дослідженням The Reputation Institute “The ultimate reputation guide 2022” переваги відмінної репутації -- це 8 з 10 ваших стейкхолдерів будуть купувати і користуватись вашими сервісами ів продуктами, рекомендувати вас, залишати позитивні коментарі, працювати та інвестувати у вашу компанію. На відміну від цього, компанія, що має погану репутацію втрачає ці опції і 9 з 10 стейкхолдерів не будуть робити зазначені вище дії [47, с.2].

Отже, КСВ є вагомою складовою корпоративної репутації і значно впливає на її формування через комунікацію про досягнення компанії у напрямку сталого розвитку. Репутація як емоційна складова ставлення до компанії має з кожним роком все більшу важливість і стає життєво необхідною, що впливає

безпосередньо на фінансові показники. Робітники компаній та інші стейкхолдери цікавляться діями свого роботодавця і CEO, в першу чергу, в русі за сталий розвиток в світі і готові співпрацювати та інвестувати. А підтримка на потрібному рівні усіх складових репутації, а особливо КСВ діяльності та активна позиція компанії, що комунікує ефективно буде підтримувати зацікавленість стейкхолдерів і формувати високу репутацію компанії.

РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1. КСВ ініціативи в Україні та світі та роль комунікацій

Корпоративна соціальна відповідальність стає невід’ємною частиною сталого розвитку компаній та показником присутності в стратегії компанії націленості на підтримку сталого розвитку. Нестабільність сучасного світу значно вплинула і дещо прискорила розуміння швидкоплинності та важливості змін і включення у стратегії бізнесу принципів сталого розвитку. Все частіше дає про себе знати зміна клімату та глобальне потепління, збільшується розгос ситуацій про недотримання прав людини та малозабезпечених груп населення, расові протистояння.

Важливо створювати ініціативи, що будуть регулювати нагальні питання. У звіті від Global Alliance 2021 року "Approaching the Future 2021: Trends in Reputation and Intangible Asset Management" 5 тенденцій визнали найбільш актуальними у сфері комунікацій. А саме: відповідальне керівництво, адаптація до контексту COVID-19, управління репутацією та репутаційними ризиками, нові способи роботи, корпоративна мета та діджиталізація [81].

В Україні за останні роки за дослідженням платформи для партнерств бізнесу та громадського сектору Pro Bono Club Ukraine більшість КСВ ініціатив

за 2020 - 2021 рік – це освітні проєкти (37 компаній); трудові відносини (поліпшення умов праці та розвитку персоналу); благодійні збори коштів; інтелектуальне волонтерство (pro bono); зелений офіс або еко-ініціативи компаній; антикорупційні практики компаній; практичне волонтерство (облаштування парків, фарбування приміщень лікарні) компаній та розвиток регіонів (ініціативи спрямовані на допомогу регіональним ініціативам) [56]. А основні цілі, що покривають ініціативи бізнесу в Україні – це ціль 4 «Якісна освіта», ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання» та ціль 3 «Міцне здоров'я і благополуччя». Це частіше за все допомога дітям, інвестування у персонал та програми стажування і працевлаштування молоді. Найменше ініціатив за цілями 2 «Подолання голоду, розвиток сільського господарства» та 14 «Збереження морських ресурсів» [57]. Тож розглянемо ті міжнародні ініціативи та міжурядових КСВ організації, асоціації, які регулюють, сертифікують, ранжують, формують тренди сталого розвитку та сприяють сталості у світі.

Розглянемо глобальні фундаментальні ініціативи. Основним є Глобальний договір ООН (UNGC) - це ініціатива, що прагне підвищити обізнаність і дії бізнесу, щоб мобілізувати глобальний рух стійких компаній та зацікавлених сторін. Започаткований у 2000 році, як політична платформа та практична основа для компаній, відданих стабільності та відповідальному веденню бізнесу. Він має 7000 корпоративних підписантів у 135 країнах, що робить його найбільшою добровільною ініціативою корпоративної стійкості у світі. Всесвітній Економічний Форум у Давосі (ВЕФ), заснований у 1971 році, є Міжнародною організацією державно-приватного співробітництва. Цей проєкт, розроблений в рамках Міжнародної ради бізнесу, спільноти з понад 120 глобальних генеральних директорів, спрямований на покращення способів вимірювання та демонстрації внеску компаній у створення більш процвітаючих, повноцінних суспільств і більш стійких відносин з нашою планетою. Цілі сталого розвитку (ЦСР), які іноді називають глобальними цілями, є закликком покласти край бідності, захистити

планету та забезпечити всім людям мир і процвітання. Сімнадцять цілей були встановлені ООН, спираючись на Цілі розвитку тисячоліття, одночасно розширюючись, включаючи зміну клімату, економічну нерівність, інновації, стійке споживання, мир і справедливість та інші пріоритети. Цілі вважаються взаємопов'язаними і мають на меті інформувати інвесторів до співпраці з компаніями з питань ESG та зосередити дослідницькі фірми ESG на певних сферах. Деякі компанії використовують ЦСР як основу для розкриття інформації про ESG. PRI взяла на себе зобов'язання узгодити свої інвестиційні принципи з ЦСР [80]. У представленому у 2022 році дослідженні «Звіт про сталий розвиток Європи 2021» мережею рішень для сталого розвитку у співпраці з Інститутом європейської екологічної політики (IEEP) було вказано, що на світовому рівні найвищий індекс ЦСР має Фінляндія у Європі і всьому світі. І хоча пандемія перешкоджає сталому розвитку в Європі, але ЦСР мають залишатися орієнтирами. Наразі Європа стикається з найбільшими проблемами ЦСР у сферах сталого харчування та сільського господарства, клімату та біорізноманіття (ЦСР 2, 12-15), однак є важливим не залишати країни третього світу осторонь і всім досягти до гідного рівня [58].

До глобальних міжнародних ініціатив також відноситься PRI, а саме Принципи відповідального інвестування (іноді UN PRI). Підтримують відповідальне інвестування в усьому світі, заохочуючи інвесторів використовувати відповідальне інвестування для підвищення прибутку та управління ризиками. Цю ініціативу, спонсорували інвестори, підписали понад 2200 осіб, включаючи всіх основних інституційних інвесторів, і вона була створена у партнерстві з Фінансовою ініціативою ЮНЕП та Глобальним договором ООН. PRI формулює шість інвестиційних принципів, пов'язаних з включенням питань ESG в інвестиційну практику, і досліджує інвестиційні наслідки факторів ESG. Підтримує своїх підписантів, допомагаючи інвесторам включити ці міркування в рішення щодо інвестицій та власності. Хоча PRI

співпрацює з глобальними політиками, вона не пов'язана з жодним урядом. Вона підтримується, але не є частиною Організації Об'єднаних Націй. Згадана UNEP FI – фінансова ініціатива Програми ООН з навколишнього середовища. Це глобальне партнерство, засноване між Програмою ООН з навколишнього середовища та фінансовим сектором. Організація сприяє стабільному фінансуванню з особливим акцентом на зміну клімату. Його девіз: «Змінюємо фінанси, фінансуємо зміни» [79, 80].

Окремо важливо розглянути питання екологічної нестабільності ті міжнародні ініціативи, що регулюють вплив компаній на планету. Екологія турбує вже і міленіалів, таких, як Грета Тунберг, що готові покласти життя, на збереження планети. Молоде покоління усвідомлено підходить до споживання та піклується про майбутнє. А покоління Z та міленіали не тільки не перестали активно вести діяльність після “закриття світу” внаслідок пандемії Covid-19, а ще активніше впливають на зміни установки бізнесу, держав та суспільства. “Від #MeToo до Black Lives Matter, від скликання маршів щодо зміни клімату до арабської весни, від вимог до екологічно чистих продуктів до “капіталізму стейкхолдерів”, ці покоління переконують у реальності змін в суспільстві та бізнесі” [48, с.3]. Опитування Millennial Survey 2019 почало вимірювати настрої респондентів за допомогою індексу, призначеного для надання щорічного огляду оптимізму міленіалів і покоління Z щодо того, що світ та їхнє місце в ньому покращаться. Бал формувався за результатами відповіді на 5 питань за тематиками: соціальна/політична, економічна, навколишнє середовище, особисті фінанси, бізнес. Зведені бали розраховуються та виражаються за шкалою від нуля (абсолютний песимізм) до 100 (повний оптимізм). Індекс 2021 року показує вдруге поспіль зниження надії на краще майбутнє. У 2020 році міленіали отримали 37 балів, а покоління Z – 39. У цьому році результати впали ще на три пункти і особливо це помітно у країнах, на які значно вплинув Covid-19. Найбільше турбує зміна клімату, далі вплив бізнесу та особисте матеріальне

становище, потім економічна та соціально політична ситуація. Більше чотирьох з 10 міленіалів та представників покоління Z погоджуються, що ми вже досягли точки неповернення, коли мова йде про навколишнє середовище, і що вже надто пізно діяти. Понад чверть міленіалів і покоління Z заявили, що вплив певних компаній на навколишнє середовище вплинув на їхні рішення щодо покупки продукції або використання послуги компанії [48].

Тож окремо розглянемо суто екологічні ініціативи. Міжурядова група експертів зі зміни клімату (IPCC) є органом Організації Об'єднаних Націй для оцінки науки, пов'язаної зі зміною клімату. Також Climate Action 100+, що було створено після Паризької угоди 2015 року, глобальної угоди, підписаної майже 200 країнами (і ратифікованою 170), яка прагне утримати підвищення глобальної середньої температури на значно нижче двох градусів Цельсія вище доіндустріального рівня, і домагатися подальшого обмеження потепління до 1,5 градусів Цельсія. Ініціатива, розроблена інвесторами для інвесторів і має на меті забезпечити, щоб найбільші у світі бізнеси з викидами парникових газів вжили необхідних заходів щодо зміни клімату. Учасники-інвестори співпрацюють з компаніями, в які вони інвестують, для забезпечення більшого розкриття ризиків зміни клімату та надійних стратегій скорочення викидів компаній. Також United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC), на їх сайті міститься інформація про Кіотський протокол, Паризьку угоду, а також інформацію на теми міграції, землекористування, науки, клімату та нано-технології. Рада зі стандартів розкриття інформації про клімат (CDSB) є основою для інтеграції звітності екологічної інформації, природного капіталу та пов'язаного з ними впливу на бізнес у розкритті інформації компанії, щоб дозволити інвесторам оцінити зв'язок між конкретними екологічними питаннями та стратегією, продуктивністю та перспективами організації. Розроблено у відповідності з рекомендаціями TCFD. Призначений для відповідності вимогам нормативної звітності щодо екологічної звітності, а саме Директиві ЄС щодо нефінансової

звітності. Група інституційних інвесторів зі зміни клімату (IGCC) – це форум, який дає змогу інвесторам співпрацювати з питань зміни клімату з акцентом на державну політику, інвестиційну практику та корпоративну поведінку. Місія IGCC полягає в мобілізації капіталу для низьковуглецевого майбутнього, використовуючи голоси інвесторів і співпрацю з бізнесом, політиками та інвесторами. Члени вважають довірчим обов'язком мінімізувати довгострокові ризики та збитки, а також представляти та розглядати можливості, пов'язані зі зміною клімату. World Resources Institute (WRI) — це глобальна організація, яка охоплює понад 50 країн, і має експертів, що працюють над питаннями, пов'язаними з навколишнім середовищем та розвитком, кліматом, енергетикою, продовольством, лісами, водою, містами та транспортом. Відносно локальна Комісія з питань екологічного співробітництва де Канада, Мексика та Сполучені Штати співпрацюють у захисті навколишнього середовища Північної Америки через Північноамериканську угоду про екологічну співпрацю (NAAEC) з 1994 року. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) — це глобальна організація, очолювана генеральними директорами, що складається з понад 200 провідних компаній, які працюють разом, щоб прискорити ініціативи щодо сталого розвитку. Організація зосереджується на соціальній відповідальності, енергетиці та кліматі, розвитку та екосистемах. Green America з місією використовувати економічну силу за допомогою сили споживачів, інвесторів, бізнесу та ринку для створення соціально справедливого та екологічно стійкого суспільства з акцентом на клімат і чисту енергію, стійке харчування та сільське господарство, відповідальне інвестування та справедливість праці. CDP, раніше Carbon Disclosure Project, керує глобальною системою розкриття інформації, яка дозволяє компаніям, містам, штатам і регіонам вимірювати та керувати своїм впливом на навколишнє середовище, зокрема зміною клімату, вирубкою лісів та водною безпекою. CDP має на меті мотивувати інвесторів, компанії та міста працювати в напрямку сталої економіки,

використовуючи свою базу даних про екологічні дані, які самі звітують. Компанії можуть зробити свою звітність CDP приватною або публічною. У той час як приватна звітність надає емітентам можливість перевірки, інвестори зрештою шукають публічну звітність. Мережа інвесторів і покупців CDP становить понад 110 трильйонів доларів, і вона має офіси та партнерів у 50 країнах. У 2019 році CDP запустила ініціативу, спрямовану на понад 700 компаній, які не повідомляють свої дані про зміну клімату, водну безпеку та вирубка лісів. [79, 80]. І тенденція до збільшення кількості ініціатив пов'язаних зі стабілізацією екологічної ситуації збільшується. Питання екології є єдиним, що не може чекати, адже незворотність процесів глобального потепління, вуглецевий слід, стрімке винищення і вимирання рідкісних видів, вирубка лісів і зникнення цілих екосистем напряду пов'язані з роботою підприємств і має регулюватися на кожному без виключення об'єкті.

Продовжуючи тему молоді у турботі про планету, розглянемо, що саме очікують і як діють молоді покоління. Вплив здійснюється як за допомогою активізму та протестів, так і використовуючи діджитал можливості світу, що має не менший вплив та силу змін. За дослідженням компанії Porter Novelli Gen Z 2019 року 80% покоління Z вважають, що вони можуть впливати на проблеми, використовуючи соціальні мережі, настільки, що 64% вважають, що підтримувати проблеми в Інтернеті ефективніше, ніж робити щось у їхніх спільнотах [50]. Однак вони активно проводять страйки та беруть своє майбутнє у свої руки. Ще за 2019 рік у лютому в Парижі був протест для привернення уваги до кліматичних змін; у серпні союзи протестували проти автоматизованого супермаркету; в лютому працівники протестували проти низьких зарплат в McDonald's, а в Орегоні працівники Nike страйкували проти некоректного ставлення компанії до жінок [31]. Більше 60% PR фахівців у дослідженні 2020 Global Communication Report вважають, що активізм є більш впливовим ніж він був 5 років тому і стане більш впливовим в наступні 5 років. Нові активісти, як

очікують піарники, будуть молодшими, небілими, міськими жінками, які добре освічені та володіють діджитал навичками. Політично вони будуть схилитися до лібералів, будуть більш інформованими, більш чуйними та більш пристрасними, але й більш екстремальними та антагоністичними [53]. Відповідно компанії формують ініціативи, що спрямовані на захист прав людини. Наприклад Міжнародна організація праці (ILO), єдина тристороння в ООН, починаючи з 1919 року, об'єднує уряди, роботодавців і працівників 187 держав-членів, щоб встановити трудові стандарти, розробити політику та розробити програми, що сприяють гідній праці для всіх жінок і чоловіків. Business & Human Rights Resource Center -- це некомерційна організація, яка відстежує політику в галузі прав людини та результати діяльності понад 9000 компаній по всьому світу. На сайті можливий пошук за назвою компанії, проблемою, країною або темою. Локальна організація Business Roundtable — це асоціація керівників провідних компаній Америки, що існує з 1978 року. У серпні 2019 року Круглий стіл оголосив заяву про «Мету корпорації», що підписав 181 генеральний директор, яка окреслює сучасний стандарт КСВ, який включає зобов'язання надавати цінність клієнтам, інвестувати в співробітників, чесно й етично працювати з постачальниками, підтримувати спільноти та захищати довкілля, створюючи довгострокову цінність для акціонерів. До цих ініціатив також можливо віднести Institute of Business Ethics, що є зареєстрованою у Великобританії благодійною організацією, яка пропагує високі стандарти ділової поведінки на основі етичних цінностей. Social Accountability International (ВОФК) просуває права людини на робочих місцях. Сайт містить інформацію про стандарт SA8000, провідний стандарт соціальної сертифікації для фабрик і організацій у всьому світі, який вивчає використання дитячої праці, примусової або обов'язкової праці, здоров'я та безпеку, свободу асоціацій та право на колективні переговори, дискримінацію, дисциплінарна практика, робочий час, оплата праці та системи управління. НСМС (Коаліція з управління людським капіталом) різноманітна група з 32

інституційних інвесторів, що представляють активи в розмірі 6 трлн доларів, щоб підвищити НСМ як важливий компонент ефективності компанії. Коаліція співпрацює з компаніями, щоб зрозуміти та покращити, як НСМ сприяє довгостроковій вартості акціонерів. До прикладу їх програма UAW Retiree Medical Benefits Trust та система пенсійного забезпечення вчителів штату Каліфорнія [79, 80].

Також достатньо велика кількість ініціатив та асоціацій, міжнародних некомерційних організацій, що в загальному опікуються сталістю та розвивають одразу багато аспектів. Це CRD (Corporate Reporting Dialogue), FASB (Financial Accounting Standards Board), IBLF Global, Alliance for Research on Corporate Sustainability (ARCS), Boston College Center for Corporate Citizenship, CSR Europe, Fairtrade International, Harvard Kennedy School - Corporate Responsibility Initiative, Social Accountability International [79, 80].

Не менш важливими за об'єднання є міжнародні та європейські рейтинги та стандарти, адже надважливим є регуляція виконання тих регламентів, що запроваджуються асоціаціями. Наразі не існує єдино визнаного індикатора ефективності корпоративної соціальної від-повідальності, навіть критерії КСВ достатньо різняться в усіх країнах. Розглянемо основні стандарти. Стандарт SA8000 (Social Accountability International) -- це стандарт сертифікації, створений ще у 1996 році у сфері дотримання прав працівників, прав людини, побудови добро-порядної та надійної системи управління «людським капіталом». Стандарт серії AA1000 (AccountAbility 1000), що був створений в Інституті соціальної та етичної звітності 1999 року в Лондоні. AA1000 дає основу для комплексної верифікації всієї соціальної звітності компанії. Його особливість у тому, що при аналізі можливо врахувати очікування усіх стейкхолдерів. GRI - рекомендації з урахування показників сталого розвитку Глобальної ініціативи у звітності. Першу версію Рекомендацій GRI, з критеріями звітності з економічної, екологічної та соціальної результативності компаній, тестували 20 великих

компаній; а зараз GRI використовують більше 2 000 компаній вже четверту версію Рекомендацій (G4). Серія стандартів ISO 9000 від міжнародної організації стандартизації (ISO) з XX століття. Це вимоги до підприємств, які виходять на ринок і вимоги до менеджменту підприємства. Стандарти ISO серії 9000 підкреслює, що якість спрямовано на задоволення вимог усіх зацікавлених сторін: споживачів, власників, працівників та суспільства – власне кажучи, усіх інтересантів. Ось чому серія стандартів ISO 9000 за-ймає важливе місце в соціально відповідальній звітності. Міжнародний стандарт OHSAS 18000. Цей стандарт для створення систем управління охороною праці та технікою безпеки на виробництві як складової частини менеджменту будь-якої компанії. Це сприяє зниженню люд-ських втрат і відповідно є частиною політики прав людини. Стандарти серії ISO 26000 -- створені для стимулювання соціальних відповідальності перед громадами [80, 84].

Однак, навіть коли достатньо регулюючих органів і асоціацій, що запроваджують нові стандарти, прозорість та відкритість інформації важлива для інвесторів, що часто все одно не бачать усієї необхідної інформації по сталому розвитку компанії. Наприклад в Україні ініціатива Центру «Розвиток КСВ» та Професійної асоціації корпоративного управління за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE) випустили перший в Україні ESG Transparency Index 2020. Було обрано 12 категорій показників ESG за яким було визначено, що в середньому рівень розкриття інформації компаніями в Україні становить 32%, а компаніями з десятки перших – понад 60%. Частіше за все це інформація загальна – про компанію, захист довкілля та стосунки з громадами, але мало інформації про дотримання прав людини, лідерство керівництва й компанії та впровадження КСВ в ланцюгу постачання. Лише 19 компаній розмістили на своїй сторінці стратегію своєї компанії, а інтегрованість цілей сталого розвитку у стратегії компанії продемонструвало тільки 17,8% компаній (11 з 56). Загалом ESG Transparency Index прозорості компаній

найбільших платників податків у 2020 році – 32 зріс у порівнянні з 2019 р. на 6,5% (25,5%) [54]. Є надзвичайно важливим вести комунікацію, відкривати інформацію та поширювати підтверджені дані про діяльність компанії. Це шлях до успіху і визнання міжнародного потенціалу компанії, а з тим і пришвидшення сталості та досягненню ЦСР.

Розуміючи тренди сучасності важливо вміти прогнозувати майбутні тенденції і вже мати можливість попередити негативні наслідки, якщо такі можуть бути. Марина Саприкіна визначила майбутні тренди 2022 року у сфері управління бізнесом та КСВ. Очікується, що у 2022 році з'явиться нова Директива Єврокомісії, що буде регулювати виробництво великих публічних компаній і корпоративна звітність стане такою ж необхідністю як due diligence (перевірка нових постачальників та бізнес-партнерів з прав людини) в мережах постачань. КСВ стратегії агрокомпаній та промисловість почнуть включати більше інформації про кліматичні зміни та захист навколишнього середовища, чому сприяв Зелений курс ЄС та 26 конференція ООН по змінам клімату. Очевидно ще більш важливим стане інвестування у ESG фонди. Також буде більший фокус на інклюзії та гендерній рівності у суспільстві і у робочих колективах. І є сподівання, що ЦСР все більше будуть інтегровані у КСВ і бізнес стратегії, адже зараз більшість підбирає під вигідну собі діяльність цілі, а не навпаки [59].

В контексті сучасних подій варто згадати, які є обмеження і закони ведення війни. 24 лютого 2022 року росія розпочала війну проти України, що була названа «спецоперацією» і набрала небачених з часів Другої світової війни масштабів. Війна – це страшний злочин проти людства, але засоби, якими користується росія заборонені навіть правилами війни, порушена більшість міжнародні норми права, права людини. З першого ж дня: "Військові дії не мають починатися без попереднього та чіткого попередження у формі або мотивованого оголошення війни, або ультиматуму з умовним оголошенням війни", – зазначено у Гаазькій

конвенції про початок військових дій [85]. Також були порушені: Статут ООН ст. 2, п. 4., Гаазька конвенція про початок військових дій ст. 1, Додатковий протокол до Женевських конвенцій ст. 48, Конвенція про закони і звичаї війни на суходолі ст. 25, Женевська конвенція про захист цивільного населення під час війни ст. 3, п. 1, ст. 18, ст. 40, ст. 51 ст. 49, ст. 53, ст. 61, Конвенція про закони і звичаї війни на суходолі ст. 28. За недоримання норм Міжнародного гуманітарного права росію буде судити Міжнародний кримінальний суд в Гаазі, Європейський суд з прав людини та Міжнародний суд ООН, що також у Гаазі [49]. Підтримка міжнародними організаціями важлива для захисту України і збереження прав і свобод. Наприклад 11 березня CSR Europe у співпраці з Польською та Чеською CSR Networks зібрали компанії, бізнес-асоціації та національні партнерські організації для дослідницького круглого столу «Бізнес і війна в Україні», щоб побачити, що можна зробити і як ми можуть співпрацювати в умовах війни, що триває. У заході взяла участь голова правління CSR Україна Марина Саприкіна, яка закликала міжнародні компанії припинити ведення бізнесу в Росії [52].

Отже, світ стає значно менш передбачуваним і від компанії очікують оперативності і спроможності впливати на кризи і зміни у соціумі, екологічні катастрофи, енергетична і продовольча кризи, пандемія та права людини у соціумі та бізнесі. Усе це контролюють і регламентують альянси, об'єднання та інші ініціативи. Наведені ініціативи, що є основою для КСВ компаній, а також ті, що спрямовані на захист екології, прав людини та ті, які впливають на декілька аспектів одночасно. Усі вони створюють конвенції, регуляції та інші стандарти, які наближають усі країни до спільного розуміння критеріїв КСВ. А для регуляції та виконання регламентів створені не менш важливі міжнародні та європейські рейтинги та стандарти, адже не існує єдино визнаного індикатора ефективності корпоративної соціальної від-повідальності. Міленіали активізують рух за сталість, що є приводом для подальшого розвитку та створення нових ініціатив, а також активної комунікації та прозорості інформації.

2.2 Вплив пандемії COVID -19 на політику соціальної відповідальності комерційних компаній

Пандемія COVID -19 значною мірою вплинула на переосмислення ролі бізнесу і брендів. Світ змінився і суспільство, що знаходиться під постійним тиском невпевненості, страху та нерозуміння, що чекати завтра, має бажання відкрити спочатку свої базові потреби: безпека, здоров'я, можливість себе нагодувати та утримувати сім'ю. Компанії мали дуже швидко адаптуватись, інакше було неможливо втриматись на звичному фінансовому та репутаційному рівні. Відповідно змінилася вимушено бізнес стратегія, а з нею і найважливішим стала підтримка людей, тих, хто довіряв компанії та очікував на підтримку. Людям важлива була, особливо в перший час кризи, пандемії, комунікаційна та фінансова підтримка брендів і якщо така була, то компанія отримувала відданих клієнтів і амбасадорів бренду. Все це відкрило новий необхідний напрям у розвитку КСВ ініціатив, а саме – підтримка суспільства у боротьбі з пандемією та винайдення рішення максимально ефективного захисту або й лікування хвороби та її наслідків.

За дослідженням Edelman Trust Barometer 2021 на початку пандемії довіра до держави значно падає [34]. Адже немає тієї необхідної швидкої реакції, постачання життєво необхідних препаратів, фінансової підтримки волонтерських фондів, співпраця компаній і налаштування безперебійної роботи ланцюгів постачання медикаментів, оперативне переобладнання фабрик для виробництва дефіцитних препаратів та обладнання.

Виникають суспільні страхи і побоювання, такі як втрата роботи (84%) і страх підхопити COVID - 19 (65%). З них мають сильний страх, а не побоювання відповідно 53% та 35%. На підтвердження найбільшого страху – втратити роботу через пандемію 54% відчують і бачать скорочення годин роботи або втрату робочих місць, а 56% бояться, що пандемія пришвидшить заміну людини на виробництві роботами.

62% тих, хто є нижчими прошарками суспільства, не мають освіти або достатні грошові запаси приречені на виживання та страждання від наслідків хвороби. Відповідно за рік найбільш пріоритетними стали питання системи охорони здоров'я, бідність та система навчання, а найменш пріоритетними – дискримінація та расизм. Однак, не дивлячись на зацікавлення системою охорони здоров'я, лише 64% людей в середньому у світі були готові вакцинуватись. Виявлено, що погана інформаційна гігієна загрожує одужанню після пандемії і розрив між проінформованими та погано проінформований складає 11 пунктів [34]. Відповідно комунікації є як ніколи важливою і суспільство очікує не лише фінансову, а й інформаційну допомогу.

Перед компаніями постало багато проблем: масштабні фінансові втрати, з чого випливало звільнення персоналу і порушення ланцюгу постачання, ефективність впала, постраждала якість товару, частина бізнесів невеликих закрилась, все це вплинуло і на репутацію компаній і змінило підхід до КСВ. Бізнеси більше уваги приділяли правам людини та захисту своїх стейкхолдерів, і компанії по боротьбі з наслідками COVID - 19 становили значну частину КСВ компанії. Наприклад компанія Coca-Cola HBC, що з партнерами отримала нагороду XI Конкурсу Кейсів з КСВ у номінації «Бізнес, що змінює країну» з перших днів пандемії надала можливість своїм працівникам у робочий час на добровільних засадах (зі збереженням за ними заробітної плати) допомагати «Урядовому контактному центру» і консультувати громадян з питань коронавірусу. Товариство Червоного Хреста отримало грант фундації Coca-Cola,

який виступає благодійною програмою компанії. В результаті 2500 громадянам України надано консультації, інформаційну та психологічну підтримку, а завдяки гранту шість ключових лікарень по всій Україні було обладнано життєво-важливим обладнанням [82, с 134]. Криза, викликана пандемією COVID-19, створила нагальну потребу в переосмисленні підходів до управління персоналом. Стає зрозумілим, що поки організації подвоювали інвестиції в технології протягом останніх десяти років, більшість з них інвестували не достатньо коштів у розробку стратегій адаптації працівників до нових робочих процесів. Тільки 17% опитаних міжнародного дослідження 2020 Deloitte Global Human Capital Trends достатньо фінансують напрям перекваліфікації персоналу задля впровадження технологій штучного інтелекту і тільки 12% взагалі користуються такою технологією. 75% керівників хочуть проводити перекваліфікацію, однак винагороджують за неї лише 45% [16]. А отже для дотримання своїх корпоративних політик прав людини компанії мали трансформуватись активно або ж коригувати свої політики.

Через нерішучі дії компаній і фактор їх неготовності до подібних криз виникали страхи в основних груп стейкхолдерів. У дослідженні Edelman Trust Barometer Spring Update 2021: A World in Trauma показано, що 64% вважають, що ми знаходимося в центрі інформаційної кризи. На момент літа 2021 року все ще 65% відчували напругу через пандемію і не могли себе налаштувати на позитивні моменти, що випливають з цієї ситуації. Навіть повністю вакциновані боялись виходити на роботу. І відповідно однаково сильно люди боялись двох речей – проблеми з ментальним здоров'ям та втрату роботи. І приблизно 7 з 10 переживали, що прийде криза страшніша за COVID-19.

Тож головна задача компаній – тримати довіру за рахунок інформування і показати, що вони можуть бути націлені не на прибуток, а на допомогу, підтримку і захист. Люди ще мають віру у те, що хоч як би погано не було, можливо пандемія призведе до цінних інновацій і зміни на краще в житті, роботі

(64%). Очікують такі позитивні зрушення: покращення нашої системи охорони здоров'я (57), підвищиться готовність до майбутніх пандемій (55), інновації в робочій сфері (47), прискорений розвиток технологій (39), більше уваги до зміни клімату (37) [41].

Пандемія достатньо сильно вплинула на бізнеси і для повернення на попередній рівень діяльності потребувалися зусилля у сфері трансформації бізнес стратегії, а з цим і КСВ стратегії. У статті Андрія Цимбала, керуючого партнера KPMG в Україні «Як змінився український бізнес після COVID-19» зазначено основні вектори, що мають наразі компанії, після пандемії. «Згідно зі звітом KPMG CEO Outlook 2020, ризик, пов'язаний із людським капіталом, цього року у світі з 11-го місця перемістився на перше. На другому і третьому місці — ризик порушення ланцюжків постачання й загроза повернення до територіалізму. На відміну від глобальної тенденції, в Україні цього року ризик дефіциту кадрів перемістився з першого рядка, де він перебував останні кілька років, на четвертий». Із позитивного—значно прискорила діджиталізація, однак регуляторний ризик стає номером один для керівників компанії. Також для 43% компаній перегляд ланцюгів постачання є необхідною умовою здатності бізнесу оперативно реагувати на зміну потреб клієнтів. Ще 25% компаній змогли, скоротивши поставки знизити витрати і перевести кошти у кризовий фонд [83].

Існуючі ризики компанії намагались вирішувати як могли в умовах кризи. Визначимо два напрям КСВ змін: фінансування або допомога сервісом безкоштовним постраждалим і також формування нових внутрішніх аспектів КСВ. Перший напрям діяльності бізнесу вдало прокоментувала голова правління Центру “Розвиток КСВ” Марина Саприкіна, що отримала назву «невідкладна соціальна відповідальність». «Не можу когось виділити, всі розуміють — потрібно допомогти, — каже експертка. — Астарта, МХП, Райффайзен-банк, Дарниця, ПУМБ закупляють апарати штучної вентиляції легенів, Інфопульс формує спеціальний Фонд, SoftServe виділили 10 млн лікарням.

Сингента допомагає талонами на бензин, Carlberg та Parimatch Foundation купляють захисні костюми, Corteva купляє інфрачервоні термометри. Всі об'єднались, невеликі компанії допомагають своїми ресурсами — Isobar розробили чат-бота з довідником для лікарів і т.п. Навіть співробітники компаній збирають кошти і пересилають фондам на закупівлю ЗІЗ та важливих речей». [60].

Компанії підхопили цей важливий напрям КСВ діяльності і на основі проведених вже на момент 2020 року ініціатив було створено “Каталог дій компаній в Україні в умовах пандемії” Центром “Розвиток КСВ”. В ньому зазначені дії понад 310 компаній, які допомогли на 1,5 млрд грн на травень 2020 року. “Закуплено 1,4 млн засобів індивідуального захисту, 360 ШВЛ, 751 інших апаратів та систем діагностики, 72709 експрес-тестів та 37290 літрів дезінфікуючого засобу. Це обладнання та матеріали було доставлено у 272 лікарні та станції швидкої допомоги” [61]. Це достойний результат за такий обмежений період часу від початку пандемії. Це каже про високу соціальну відповідальність компаній у часи кризи. І така активна підтримка людей навіть дає неочікуваний результат, більше половини готові пробачати жорсткі рішення, якщо при цьому компанія має високий рівень соціальної відповідальності.

Схожа ситуація у світі. Компанія, що займається зв'язками з громадськістю Porter Novelli провели дослідження у 2020 році Porter Novelli COVID-19 Tracker Reframing Purpose in and after the Crisis WAVE V. 59% американців притримуються позиції, що компанії мають підтримувати і проекти, що вони вели до пандемії, але й допомагати постраждалим від COVID-19. А 19% вважаю, бізнес має усі наявні ресурси направити на боротьбу і розробку ліків від хвороби. І 55% хочуть знати як проходить розвиток у вирішенні інших ESG питань і 53% вважають нормою спілкування про інші проблеми, але водночас 58% хочуть, щоб при цьому компанії визнавали проблему пандемії. Більше половини американців імовірно підтримують соціальні та екологічні ініціативи компанії, якщо

знають, що компанія також витратила ресурси на допомогу чи рішення щодо COVID-19. Індустрії, які допомагали у боротьбі найбільше – здоров'я та самопочуття, сервіси їжі та напоїв і фармацевтика; найменше – туроператори та фінансові установи [62].

Розглянемо нові можливості та бізнес вимоги, що виникали на тлі кризи, спричиненої COVID-19 у статті «Повернення до роботи в нових умовах» від компанії Deloitte. За часи пандемії стала важливою приналежність співробітників: від комфорту до взаємодії та внеску у спільну мету. Працівник має бачити, як саме він впливає на досягнення більшої цілі, тож роботодавець має не просто дотримуватись статуту прав людини, але й має створити міцний взаємозв'язок між особистим внеском співробітників та їхнім впливом на бізнес і суспільство. З'явилась потреба у забезпеченні кожного аспекту добробуту на робочому місці, тому компанії мають кардинально реорганізувати робочі процеси зі зміщенням фокусу уваги з виконання роботи на досягнення результатів. Компанії також мають можливість розробляти стратегії для доповнення чи поєднання можливостей технологій і людини. Це допоможе не лише оптимізувати витрати, а й створити цінність. Розробляючи план повернення до звичного режиму роботи, компанії можуть використати потенціал штучного інтелекту для побудови культури обміну та накопичення знань. Необхідно також розглянути шляхи заохочення працівників та розширення можливостей для їхнього професійного розвитку й адаптації, формування стійкості персоналу. Основою стає підхід з фокусом на людину. Провідні компанії впроваджують різні заходи з перегляду оплати праці: підвищили мінімальну заробітну працівникам, які виконують важливу роботу, скоротили компенсаційні виплати керівникам, намагаючись завдяки цьому зберегти робочі місця, тож важливо у майбутньому. Етичні проблеми стали актуальними майже в усіх сегментах персоналу, але найбільшого впливу зазнали фахівці, які працюють на фрілансі. Тож розробляючи план повернення до звичного режиму роботи, організації повинні

поставити собі критичні питання, які допоможуть підготуватися до передбачуваних і етичних наслідків бізнес-рішень та мають моніторити дії уряду, адже саме від нього залежать подальші кроки виходу з кризи [14]. Тобто в центрі розвитку майбутніх стратегій компаній буде КСВ та сталий розвиток. ESG чинники стануть основними індикаторами компанії на ринку праці, будуть визначати її репутацію і безпосередньо впливати на монетизацію.

Розглянемо конкретні дії компаній. Консалтингова група компаній One Philosophy у жовтні 2020 провела дослідження життєстійкості компаній в Україні в умовах пандемії “Covid-19. Життєстійкі”. “У рамках ініціативи поспілкувалися з 50 власниками та керівниками з 20 галузей, щоб віднайти стратегії та підходи, які дають їхнім організаціям змогу залишатися стійкими до викликів.”. Володимир Шейко, генеральний директор Українського інституту так визначив життєстійкість: «Бути життєстійким — це значно більше, ніж виживання. Це вміння гнучко мислити, змінюватись, бути вигадливим, вміти переконувати інших, дивитися на крок уперед». Гаслом бізнесу у кризі є визначення Романа Романчука, генерального директора мережі Multiplex: «Життєстійкість — це мудрість, яка дає змогу виходити з ситуації сильнішим, ніж ти був». Більшість бізнесів все ж несе втрати “загалом 45% опитаних керівників очікують, що за результатами цього року дохід їхніх організацій впаде від 20% до 90%” [63]. Однак є і ті, хто виграє від пандемії (фармацевтика, логістика). “71% організацій запустили новий продукт або послугу, 55% залучили нових партнерів для спільних ініціатив”. Вихідний результат залежав від стратегії, адже умови у всіх були приблизно однакові, а от стратегії різнились. “Так, 61% керівників зазначили, що змушені були скоротити заробітну плату або відправити людей у відпустку за власний кошт, 42% — звільнили частину працівників. Половина компаній переглянула заплановані інвестиції, проєкти й ініціативи. 29% організацій змушені були тимчасово зупинити свою діяльність. 39% організацій відмовилися від частини офісу або домовилися про перегляд умов оренди. 23%

— скоротили витрати на маркетинг і просування, водночас 10% — навпаки збільшили». Наприклад директор Українського інституту зазначив: «Ми збільшуємо інвестиції в комунікації, оскільки розуміємо, що від цього залежить наше виживання» [63]. Керівники комерційних компаній зазначили додаткові заходи, що плануються для виходу з кризи (див. Рис. 2.1).



Рис. 2.1. Розподіл відповідей на запитання про додаткові заходи, які організації планують вжити у 2020 році, щоб успішно вийти з кризи [63, С. 18]

Компанії почали швидше модернізуватись, робити і впроваджувати ті зміни, що планували створити за рік за кілька тижнів. Пандемія прискорила діджиталізацію і створила низку можливостей в умовах віддаленої роботи. Змінили і комунікаційну стратегію. «По-перше, ми переглянули бюджети, спростили витрати. Люди з розумінням поставилися до таких змін. По-друге, комунікації з людьми в компаніях вийшли на перший план. Board кожної компанії створив “комунікаційний комітет”, який на щоденній основі зустрічався і комунікував всередині і зовні. Це було дуже ефективно. По-третє, ми оперативно перейшли на роботу онлайн, змінили систему ухвалення рішень —

прискорили всі внутрішні процеси. Також ми переглянули навчальні програми для персоналу в бік інтенсиву» – поділився Олег Дрінь, керівник офісу K. Hartwall Invest в Україні [63].

Компанії почали більше інвестувати в інновації і ті, що це зробили, мали вищі результати в подальшому. 90% керівників очікують, що криза, повністю змінить підхід до ведення бізнесу в наступні 5 років, однак тільки 21% відчуває, що має експертизу та ресурси для подальшого зростання. Двоє з трьох вважають, що це найскладніший етап в їх кар'єрі [64]. Під час карантину 71% організацій запустили новий продукт або послугу. Деякі сервіси виникли безпосередньо для боротьби з пандемією. Медична мережа «Добробут» відкрила стаціонар для лікування хворих на Covid-19, фармацевтична компанія «Дарниця» почала виробляти антисептик «Дарсепт», торгово-виробнича компанія «Текстиль-Контакт» налагодила виробництво медичних захисних комбінезонів [63].

94% керівників затвердили, що почали більше спілкуватись з командою, спілкування стало відвертіше, більш особисте навіть в робочих моментах. Були створені «кризові штаби». «Те, що люди поінформовані, ще не означає, що вони однаково зчитують та розуміють інформацію. Тому комунікації забагато не буває, а зараз потрібно комунікувати особливо активно» – відмітила Софія Опацька, декан-засновниця та голова наглядової ради Львівської бізнес-школи УКУ. Компанії не були підготовлені до переходу з в онлайн, однак після послаблення карантину, частина залишила відсоток співробітників працювати віддалено.

Було визначено важливість довіри до брендів і активно впроваджувались онлайн комунікації та зовнішні, для більшого інформування клієнтів про нововведення; управління очікуваннями споживачів та клієнтів; надання психологічної підтримки. Андрій Здесенко, власник і CEO корпорації «Біосфера» прокоментував: «Я вивів для себе кілька параметрів, які важливі для прихильності споживачів у кризу. Емпатія — уміння і здатність передати

споживачу відчуття співпереживання з ним. Відповідальність. Я бізнесмен, але в такий непростий час я готовий поділитися частиною прибутку. Чітке транслявання місії. Така соціальна added value стане новим трендом у світовому маркетингу й приведе до найвищої оцінки бренду в майбутньому». Не дивлячись на перепони, саме від компаній населення очікувало підтримку і надії були виправдані. «45% керівників зазначили, що їхні організації допомагали лікарням — купували ШВЛ, засоби для індивідуального захисту, експрес-тести, обладнання або надавали авто та їжу для лікарів. Зокрема, Альфа-Банк виділив близько 2 млн грн для придбання апарата штучної вентиляції легень для потреб пацієнтів Національного інституту серцево-судинної хірургії ім. М. Амосова. RedHead Family Corporation перенаправив 500 тис. грн на потреби міста. «Віннер Груп Україна» разом із футбольною федерацією України, яку вони підтримують, передали лікарням автомобілі, а також готували їжу для лікарів у Капітанівці і Дмитрівці. В Одесі, Івано-Франківську, Києві, Дніпрі, Львові бізнесмени об'єднувалися в штаби, щоб комплексно допомогти місту впоратися з пандемією» [63]. ПрАТ МХП виділило на боротьбу з COVID-19 84 млн грн, з них 55 млн передано в загальнонаціональний фонд, розподілом коштів якого займається МОЗ. Ще 15 та 14 млн направлено на потреби філій у Вінницькій та Черкаській областях відповідно [65]. Компанії також допомагали створенням контенту, відео роликів або рекомендацій, платформ для спільного спілкування, наданням своєї експертизи або послуги pro bono. Також дотримуватися і сталих зобов'язань щодо благодійних проєктів [63].

Ці компанії доводять, що трансформувався підхід до ведення бізнесу, пріоритети змінилися. Важливою стала підтримка співробітників, соціальні інвестиції та інвестиції у репутацію компанії. Одним з надважливих нововведень стало рішення компаній більше уваги приділяти зовнішній і внутрішній комунікації. Емпатія, відчуття єдності, підтримки, звітування про допомогу. Це нові реалії соціальної відповідальності компаній.

Отже, у брендів з'явилась нова роль і, не дивлячись на скрутні часи пандемії, довіра і комунікація, емпатія стали важливим ресурсом, що допомагає рухатись далі. Допомога компаній, що стала можливою дякуючи зміні фокусу КСВ ініціатив допомогла компаніям не утримувати рівень репутації, а й отримати довгострокову прихильність та амбасадорів бренду. Основні стейкхолдери (співробітники) оцінили важливі CEO-активізму по підтримці суспільства (забезпечення засобами індивідуального захисту, ШВЛ, апаратами та системами діагностики, експертними лекціями продуктами та сервісами, фінансовою та моральною підтримкою), а також діяльність, що націлена на всі аспекти добробуту компанії, підтримки моральної, фінансової співробітників і створення для них сенсу, робота як приналежність до спільної вищої мети в умовах безпеки. Фокусування на суспільстві, а не на прибутку, активна КСВ діяльність, впровадження інновацій і діджиталізації та двостороння прозора комунікація про свою діяльність і підтримка, надання робітникам моральної підтримки, міна етичних кодексів для вирішення етичних проблем майбутнього дала можливість багатьом компаніям вижити в час пандемії та дотриматись своїх політик, кодексів та стратегії КСВ. В центрі розвитку майбутніх стратегій компаній буде КСВ та сталий розвиток, а ESG чинники стануть основними індикаторами компанії на ринку праці не лише для інвесторів, а й для потенційних робітників та споживачів.

2.3 Вплив змін клімату на політику соціальної відповідальності комерційних компаній

Глобальний вплив на ведення бізнесу комерційних компаній мають кліматичні зміни. За останні роки особливо активізувалась проблема впливу на екологію і найбільший всплеск був у 2020 році, коли світова спільнота

максимально була залучена до вирішення проблеми і активізувались рухи протесту.

Планетарний масштаб впливу людства на екологію, що ми наразі маємо, був не завжди. За останні роки на планету одночасно впливає: стрімке зростання населення, прогнозують через 30 років 9 мільярдів; кліматичний тиск – стабілізація концентрації парникових газів і середня температура на планеті піднімається на 0.2 градуси за Цельсієм за десятиріччя. Ці зміни впливають на підвищення рівня світового океану на 6 метрів і можливе танення льодовиків Гренландії, що спричинить ріст на ще 7 метрів; занепад екосистем, що могли б відновлювати клімат. І останній – фактор сюрпризу або несподіваності. Почалась епоха Антропоцену – період з 1950 року, що визначає початок з високим рівнем людської активності, що шкодить Землі. За дослідженням Юхана Рокстрьома, ми за наступні 50 років досягнемо точки неповернення [73].

Для переходу економіки ЄС до сталої економічної моделі було створено Зелену Угоду Європейського Союзу. Головна мета Зеленої угоди ЄС, представлена в грудні 2019 року, полягає в тому, щоб ЄС став першим кліматично нейтральним континентом до 2050 року, що приведе до чистішого довкілля, доступнішої енергії, розумнішого транспорту, нових робочих місць та покращення якості життя в цілому. Основними елементами Зеленої угоди ЄС є: вплив клімату (центральною метою Зеленої угоди ЄС є визначення траєкторії, за якою ЄС буде кліматично нейтральним до 2050 року. Як віха на шляху до цієї мети, Комісія ЄС запропонувала до 2030 року ціль щодо скорочення викидів парникових газів на 55 відсотків у порівнянні з 1990 роком [13]. Європейський кліматичний закон вимагає, щоб вся політика ЄС сприяла досягненню мети Зеленої угоди ЄС. У результаті Комісія ЄС переглядає кожен закон ЄС, щоб забезпечити його узгодженість із цілями ЄС щодо скорочення викидів у рамках програми, яка називається «Пакет відповідності 55») [86]. Чиста енергія (Offshore renewable energy strategy заохочує інвестувати майже 800 мільярдів євро в період

до 2050 року в інфраструктуру та дослідження морської енергетики; EU Hydrogen Strategy досліджує потенціал чистого водню сприяти декарбонізації, ухвалена стратегія сприяє інноваціям чистого водню та встановленню водневих електролізерів). Стала промисловість (Ухвалений Circular Economy Action Plan представляє ініціативи щодо збільшення терміну дії продукту, щоб зменшити тиск на природні ресурси. Вона включає Політику щодо екологічно чистих продуктів, яка регулює покращення можливості повторного використання, ремонтпридатності та інтеграції переробленого вмісту. Метою прийнятої промислової стратегії ЄС є розвиток ринків кліматично нейтральної та циркулярної продукції та заохочення цифрового переходу в ЄС). А також енергоефективні будівлі, стала мобільність (ухвалена Strategy for Sustainable and Smart Mobility закладає основу для дій щодо трансформації транспортного сектору ЄС з метою скорочення викидів на 90% до 2050 року за допомогою розумної, конкурентоспроможної, безпечної, доступної транспортної системи), усунення забруднення (Єврокомісія запропонувала Zero pollution action plan. Це передбачає, що заходи з усунення забруднення включаються в усі розробки політики та вживаються кроки для подальшого відокремлення економічного зростання від збільшення забруднення), Farm to Fork (стратегія буде зосереджена на скороченні відходів та трансформації виробництва, переробки, роздрібної торгівлі, пакування та транспортування харчових продуктів), збереження біорізноманіття, дослідження та розробка та запобігання недобросовісної конкуренції витоку вуглецю [13].

Україна ще у 1992 році підтримала курс на сталий розвиток, підписавши Декларацію з навколишнього середовища і розвитку та Порядок денний на XXI століття. Дотримання курсу частково вдається, існує тенденція на екологізацію економіки. За результатами дослідження Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018 збільшився відсоток компаній, що впроваджують програми з охорони довкілля (65% у 2018 році). Найпопулярнішими напрямками діяльності є впровадження

енергозберігаючих технологій (38%), програми сортування та утилізації відходів (27%), зменшення викидів в навколишнє середовище (19,5%), впровадження програм «зеленого офісу», збір паперу (17%), заходи щодо захисту водних/лісових/земельних та інших природних ресурсів (14%), однак не здійснювали екологічні заходи (35%). Цікаво, що 44% компаній, діяльність яких є шкідливою готові вкладати кошти в усунення непередбачуваного негативного впливу на екологію. І це переважно компанії Західної України. А частина компаній Сходу України, що ведуть активну боротьбу з викидами значно більша, ніж у будь-якому іншому регіоні [30, с. 34-35]. Тож великий відсоток компаній піклуються про екологічний вплив на середовище.

Останні роки стали плідним на страйки та масштабні мирні акції, протест проти бездіяльності, щодо кліматичних змін і закликів до дій. За даними RepTrak Company 2021 люди воліють купувати товари та послуги від компаній, які “підтримують цілі, що відображають їх цінності і переконання” і уникають тих, хто не підтримує [67]. У серпні 2018 року Грета Тунберг, 15 річна активістка зі Швеції почала масовий рух кліматичних страйків. Вона тримала табличку з написом "School Strike for Climate", щоб тиснути на уряд, задля досягнення цільових показників викидів вуглецю. Спочатку вона була одна, але незабаром до неї приєдналися учні її школи. 8 вересня вирішили продовжити страйк, доки шведська політика не почне діяти відповідно до Паризької угоди. Через рік вона отримала першу з трьох номінацій на Нобелівську премію миру за кліматичний активізм [68]. Її промова змусила багатьох політиків та науковців зреагувати на «How dare you?»[69]. Було створено хештег #FridaysForFuture із закликом інших молодих людей з усього світу приєднуватись. Це стало початком глобального шкільного страйку за клімат. Наразі до руху приєдналися 7500 міст та більше 14 000 000 людей [70]. У центрі столиці Бельгії 10 жовтня 2021 року пройшов наймасштабніший за роки пандемії страйк з 80 організаціями, заснований бельгійською організацією Klimaatcoalitie заради покращення стратегії щодо

запобігання зміні клімату. Акція передувала 26 Конференції країн ООН COP26, що пройшла у Глазго 31 жовтня [71]. Всі ці активісти доводять, що слактивізм є важливим, однак потрібні реальні дії, бо наразі вже пізно підтримувати політичні чи соціальні дії у спосіб, що займає мало часу та не потребує активної участі [67]. Для 73% важливо, щоб СЕО говорив про кліматичні зміни. Однак у 2020 році ГО найкраще справлялись з боротьбою проти змін клімату [31 с.27, 45]. А вже у 2021 році на другому місці був страх кліматичних змін, не дивлячись на пандемію. І значимість цієї проблеми значно зросла [34 с.14, 17]. У 2022 цей показник зріс ще на 3 пункти. І суспільство вважає, що інституції не справляються з питанням кліматичних змін, а саме (бізнес 69%; ГО 65%; держава 68% та ЗМІ 66%). Однією зі складових вже згаданого кола недовіри є також проблема кліматичних змін [32 с.10-12].

Компанії ведуть активну діяльність у напрямку збереження екології. Наприклад фармацевтична компанія Johnson& Johnson планують зменшити свій вплив за три десятиліття до нуля. Їхні ініціативи це і використання сили вітру, і забезпечення водою громад по всьому світу. Для цього купили приватного постачальника енергії в Техасі Панхандл, що допомагає компанії зменшити забруднення, забезпечуючи відновлювану, економічну альтернативу електроенергії [13]. Також програма зі сталого розвитку “Ціль 4 нулі: разом заради майбутнього” від Carlsberg, що була погоджена з ООН. Компанія має на меті нуль вуглецевого сліду, нуль втрат води, нуль безвідповідального споживання та нуль нещасних випадків, що підкріплюється чіткими цілями на 2022 та 2030 роки. І вже у 2019 році 11% природного газу було заміщено біогазом. У 2019 році Carlsberg Ukraine повторно використала близько 136 млн скляних пляшок, що складає 44% від об’єму вторинних продажів пива у скляній тарі. Компанія Decathlon Ukraine працює над зменшенням викидів CO₂. Компанія має такі ініціативи: вимірювання і збір даних про викиди CO₂, оптимізація відходів і їх переробка, просування продуктів, створених з застосуванням екологічного

підходу, еко-івенти, розвиток альтернативних бізнес-моделей. Наразі вже 70% відходів здаються на переробку, за рік продано 60 тисяч товарів, що створені із застосуванням екологічного підходу. Компанія Nestlé реалізує принципи сталого розвитку – 100% упаковки до 2025 року мають бути придатними до переробки або повторного використання. При цьому, в Nestle розуміють, що 100% придатна до переробки упаковка не вирішує повністю проблеми поводження з відходами в Україні. Компанія Nestlé в партнерстві з компанією з управління відходами Veolia впровадили проєкт «Lighthouse», основною метою якого є розвиток інфраструктури збору та переробки сміття в Україні, а також формування стійких навичок поводження з відходами у громадян. «Lighthouse» є пілотним проєктом для створення загальнонаціональної системи розширеної відповідальності виробника, що передбачає управління відходами від моменту створення продукту і до етапу переробки упаковки. У результаті 40 тонн відходів збирають щомісячно. Ініціатива отримала нагороду XI Конкурсу Кейсів з КСВ у номінації "Ціль сталого розвитку №12 — "Відповідальне споживання та виробництво".

АВ InBev Efes Україна турбується про чисту воду та належні санітарні умови. Мета компанії — забезпечити доступ до якісної води як для пивоварень АВ InBev Efes Україна, так і для спільнот, що проживають у цих районах. На броварнях компанії працюють системи з очищення стічних вод, які фільтрують використану виробництві воду. Кожного року компанія скорочує відсоток використання води на один літр продукції і постійно покращує цей показник. Важливо щоб і більшість суспільства знала про важливість сталого споживання. Тому компанія D.tek створила Енергоефективну школу. Унікальний в Україні шкільний освітній проєкт, який забезпечує рівний доступ школярів країни до навчання раціональному використанню енергоресурсів на онлайн платформі. Проєкт навчає енергетичній грамоті та виховує екологічно свідомих громадян. За 8 років впровадження проєкту його учасниками стали майже 630 тисяч осіб (учнів, їхніх батьків, вчителів). Проєкт отримав «Еко-Оскар 2019» на Всеукраїнському

конкурсі соціальних проєктів за внесок у розвиток екологічної освіти і вийшов на міжнародний рівень — підписано Меморандуми з Болгарією та Італією [56].

У дослідженні The Global RepTrak 100 2021 року оцінка рівня впровадження в компаніях ESG є низькою, а фактор Environmental – 68,7% (найнижчий). Фактично, лише 4 з 10 найкращих компаній у The Global RepTrak 100 має «сильні» оцінки ESG: The Lego Group 72.9, Microsoft 71.5, The Bosch Group та The Walt Disney Company 71.4. За методологією RepTrak: бути корпоративним брендом із глобальним доходом понад 2 мільярди доларів США; досягти глобального середнього порога знайомства вище 20 відсотків у всіх п'ятнадцяти вимірних країнах і порога знайомства вище 20 відсотків у восьми або більше з п'ятнадцяти вимірних країн; досягти кваліфікаційного показника репутації вище середнього бала (тобто 67,3 бала) на основі тисяч компаній представлених у базі даних RepTrak. У топ 5 потрапили LEGO Group (80.4), Rolex (79.6), Ferrari (78.8), The Bosch Group (78.1), Harley-Davidson (78.1). Цікаво, що рейтинг значно змінився з минулого року, а отже компанії можуть за рік змінити свій підхід до екологічних ініціатив і сфокусуватись на сталості [42]. Тобто екологію можливо поєднати з економікою і цей підхід винайшов шведський науковець і підприємець Фредрік Вікхольм. Careconomy – це економічний розвиток, що акцентується на збереженні екології. Основні принципи Careconomy: інвестувати в інших і тоді буде прибуток; гроші – важливі, але не основне, основне – відслідковувати і вирішувати оперативно проблеми навколишнього середовища [72, 73].

Отже, стале споживання та збереження компанією екології є наразі невід'ємною потребою, що в першу чергу впливає на монетизацію компанії. Стейкхолдери все більше звертають увагу на дотримання компанією принципів ESG і мають високі запити, наявність ал'янсів та міжнародних ініціатив контролює процес досягнення ЦСР. Акції та мітинги на підтримку планети(соціальний чинник) спонукають компанії впроваджувати більшу

кількість КСВ ініціатив для протидії шкідливому впливу компаній. Створюються плани по досягненню вуглецевої нейтральності, нульовий рівень забруднення або повного відновлення водного ресурсу. Тож є важливим виділяти достатньо фінансування на КСВ стратегію та впроваджувати ініціативи з охорони довкілля та розвивати цей напрям КСВ.

РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ПОЛІТИЧНИХ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ, ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІ НА ПОЛІТИКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

3.1. Методологія емпіричного дослідження

Дослідження впливу факторів КСВ на формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності в умовах повномасштабної війни російської федерації проти України серед компаній на території України базується на позитивістській методології. У роботі використовувались такі методи дослідження як **структурний аналіз, метод синтезу та порівняльний аналіз**.

Для дослідження були відібрані компанії з різноманітних сфер діяльності, що представлені на ринку України і діють/яли на ринку російської федерації. З них було обрано 14 компаній, 7 з них вийшли з ринку рф, 7 – залишились на ринку і ведуть частково/повністю діяльність. Обрані компанії: Auchan-Retail, Leroy Merlin, METRO, Nestle, Danone, Hilton, Turkish Airlines, Airbnb, British American Tobacco, Carlsberg, Dentsu International, Netflix, Henkel, JYSK. (Див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Перелік компаній, які були відібрані для структурного аналізу

	Назва компанії	Сфера діяльності
	Auchan-Retail	Споживчі продукти
	Leroy Merlin	Товари для будівництва
	METRO	Обслуговування готелів, ресторанів та служб кейтерингу, приватних підприємців
	Nestle	Харчові продукти
	Danone	Продукти харчування

	Hilton	Готельний бізнес
	Turkish Airlines	Авіаперельоти
	Airbnb	Оренда житла
	British American Tobacco	Тютюнові вироби
	Carlsberg	Пивні бренди
	Dentsu International	Комунікаційні послуги
	Netflix	Надання передплачуваних послуг із мережевої трансляції бібліотеки кінофільмів та телепередач
	Henkel	Чистячі і миючі засоби, косметика, засоби особистої гігієни, технологія склеювання
	JYSK	Товари для дому

Компанії відбирались за даними Єльського Університету, а саме дані відібрані Джефрі Зонненфельдом та його командою експертів, наукових співробітників і студентів Єльського інституту управлінського менеджменту. Було вибрано 3 компанії, що заперечують вимоги щодо виходу або скорочення діяльності в росії (клас F), 4 компаній, що призупинили нові інвестиції/розвиток в росії, але продовжують значний бізнес (клас D), 1 компанія, що залишили відкритими варіанти повернення, але тимчасово згортають більшість або майже всі операції (клас B) та 6 компаній, які повністю припиняють російські відносини або повністю виходять з Росії (клас A) [87].

Під час дослідження були проаналізовані офіційні веб-сайти компаній, а саме розділи про КСВ, офіційні сторінки у соціальних мережах (Facebook, Instagram), публікації у ЗМІ, нефінансові звіти, КСВ стратегії, кодекси, політики

та інші документації у публічному доступі. Було виявлено наявний рівень дотримання компанією свого курсу КСВ.

Компанії аналізувались методом синтезу за рядом показників, що фіналізувались у загальне бачення стану КСВ в компанії. Аналіз був проведений за такими показниками:

Політики з прав людини

Цінностей

Нефінансових звітів

Фінансування КСВ стратегії

Суттєві питання з КСВ

Стратегії КСВ/цілей з КСВ

Членство в Асоціаціях/Об'єднаннях з КСВ

Та у другій частині дослідження проведений аналіз за такими факторами:

Статус присутності на ринку рф

Офіційні заяви щодо припинення взаємодії з рф

Вказані причин не/взаємодії з рф

Українські філії не/підтримують вихід з ринку рф (Додаток А)

Далі було проведено методом порівняльного аналізу порівняння політики корпоративної соціальної відповідальності до військових дій на території України та рішень стосовно виходу/невиходу з ринку рф в обраних компаніях.

3.2. Фактори, що впливають на політику корпоративної соціальної відповідальності у сучасних умовах

3.2.1. Стан корпоративної соціальної відповідальності компаній до повномасштабного вторгнення росії в Україну

24 лютого 2022 року росія розпочала війну проти України, що була названа «спецоперацією» і набрала небачених з часів Другої світової війни масштабів.

Для підтримки економіки та забезпечення стабільності великі компанії продовжили свою діяльність, і створили багато ініціатив, благодійних проєктів, що покликані допомогти Україні перемогти. Українські представництва міжнародних компаній об'єднувались для кооперації та підтримки громадян та співробітників. Це покращує їх репутацію, адже вони діють відповідно до дотримання компанією своїх цінностей та статутів КСВ. Приналежність до принципів сталого розвитку підтвердилась у активній реалізації як мінімум трьох принципів “No poverty”, “Zero hunger”, “Good health and wellbeing” та стала насправді ще ширше, концентруючись на допомозі всім людям під час війни [91].

У дослідженні Edelman Trust Barometer: The Geopolitical Business 2022 продемонстровано ставлення світу до війни росії з Україною. Війна підняла авторитет геополітики та поставила її на перше місце. Кожен другий враховує ставлення бренду до війни в Україні і відштовхуючись від цього робить висновок про подальшу взаємодію з брендом або ж закликає інших не купувати продукцію цієї марки. До того ж, реакція повпливала на бренд роботодавця, адже працівники що вважають, що їх роботодавець добре реагує на вторгнення в Україну стали більш лояльними (79%) і рекомендуватимуть цього роботодавця іншим (80%). Досліджено, що довіра до компаній базується на їх діяльності або бездіяльності відповідно до воєнних дій. Якщо компанія припиняє діяльність в Росії та захищає безпеку працівників, то рівень довіри збільшився на 31%, ті, хто тимчасово призупинив бізнеси в Росії піднів рівень довіри на 27%. Навіть ті, хто надали гуманітарну допомогу, хоча не вийши з ринку мають підвищення репутації на 10%. Бездіяльність компаній коштувала їм втрати довіри. Компанії, що продовжили діяльність втратили 38% довіри до себе, ті хто виступив з заявою про підтримку України, але так нічого і не зробив втратив довіру на 20%, а ті, хто не інвестує, але й підтримує надалі втратив 15% довіри. І це стосується усіх галузей, навіть продуктів першої необхідності, так вважає половина [92]. Відповідно дотримання КСВ компанії, захист прав людини, організаційний

порядок, практика трудових відносин, чесна ринкова практика, відносини зі споживачами, дотримання політик та регламентів та інші аспекти КСВ наразі мають колосальне значення і критично можуть вплинути на репутацію та монетизацію бізнесу. Також важливим є той аспект, що саме від CEO очікується формування стратегії щодо геополітичних та соціальних питань, а саме говорити про те, якщо компанії по якійсь причині мають продовжувати працювати у росії (61%), той самий відсоток очікує від CEO комунікації про те, що якщо країни винні у порушенні прав людини, то вони мають бути покарані [92]. Тут прослідковується тенденція CEO активізму, як одного з трендів КСВ.

Ще з 2014 року проти росії були впроваджені санкції країнами, Європейським Союзом та іншими міжнародними організаціями. Після визнання Росією непідконтрольних уряду територій Донецької та Луганської областей України та початку повномасштабної війни в Україну 24 лютого 2022 року ЄС ввів ряд нових санкцій проти Росії. Вони доповнюють існуючі заходи, запроваджені проти Росії з 2014 року після анексії Криму та невиконання Мінських угод. Було введено шість пакетів санкцій починаючи з 23 лютого 2022 року в якому були впроваджені санкції проти 351 депутата Держдуми Росії та ще 27 осіб, обмеження економічних відносин з непідконтрольними уряду територіями Донецької та Луганської областей та обмеження доступу Росії до ринків капіталу та фінансових ринків і послуг ЄС. Також 24 лютого лідери ЄС домовились про експортний контроль та експортне фінансування, що у подальшому вилився у низку імпорتنих та експортних обмежень. Тобто європейські підприємства не можуть продавати певну продукцію в Росію (обмеження на експорт), а російські підприємства не мають права продавати певну продукцію до ЄС (обмеження на імпорт). Список заборонених продуктів покликаний максимізувати негативний вплив санкцій на російську економіку, обмежуючи їх наслідки для бізнесу та громадян ЄС. Обмеження щодо експорту та імпорту виключають продукти, які в основному призначені для споживання, а

також продукти, пов'язані зі здоров'ям, фармацевтикою, харчовими продуктами та сільським господарством, щоб не завдати шкоди населенню Росії [93, 88].

Одним з багатьох проявів КСВ є згортання роботи компанії у росії. Це важливий показник дотримання прав людини та лакмусовий папірець для перевірки дотримання своїх КСВ стратегій компаніями. Продовження роботи на ринку рф означає фінансову підтримку агресора і відповідно порушення багатьох міжнародних прав, політик з прав людини та кодексів етики, окрім міжнародних санкцій. Відповідно комунікація про КСВ ініціативи, як і про їх відсутність впливає на репутацію компанії і наразі бізнеси стрімко втрачають позиції на ринку через бездіяльність або відкриту відмову виходу з ринку рф.

Понад 800 компаній публічно оголосили про те, що вони згортають діяльність в росії, але деякі компанії продовжують працювати business as usual. На сайті Yale school of management зібрали список компаній, що складається з п'яти категорій:

- Продовжують працювати всупереч вимогам щодо виходу або скорочення діяльності (251 компанія) — клас F;
- Компанії, що зупинили нові інвестиції/розвиток (161 компанія) — клас D;
- Скоротили поточні операції (153 компанії) — клас C;
- Зберігають можливість повернення (461 компанія) — клас B;
- Повністю вийшли з ринку росії (338 компаній) — клас A [87].

Розглянемо 14 компаній, 7 з них вийшли з ринку рф, 7 з них залишаються на ринку. Порівняємо компанії за КСВ характеристиками в довоєнний час. Серед компаній, що не пішли з ринку рф розглянемо 3 компанії (Auchan-Retail, Leroy Merlin, Turkish Airlines), що заперечують вимоги щодо виходу або скорочення діяльності в росії (клас F) та 4 компаній (METRO, Nestle, Danone, Hilton), що призупинили нові інвестиції/розвиток в росії, але продовжують значний бізнес

(клас D). У додатку А зібрана і упорядкована інформація по кожній компанії і розписані критерії, що будуть використовуватись у подальшому дослідженні.

Суттєвим питанням в сфері КСВ для більшості компаній в довоєнний час була екологія. П'ять з семи компаній мали найбільше активностей саме у боротьбі з наслідками впливу бізнесу на екологію та зазначали питання екологічного характеру як найбільш пріоритетні. Наприклад “основними цілями METRO є просування екологічно та соціально відповідальних закупівель, розширення відповідального та інноваційного асортименту продукції та розробка рішень для зменшення харчових відходів”, зазначено у річному звіті 20\21 компанії METRO. Друге зазвичай питання, що турбує компанії є соціальний фактор. Leroy Merlin та Danone мають фокус в КСВ — турбота про людей та здоров'я відповідно. Leroy Merlin цінують людей понад усе, і активно розвивають відносини “human-to-human” relationships “команда, об'єднаних спільною метою для вирішення глобального виклику: допомогти жителям усього світу зробити свої домівки кращими – здоровішими, комфортнішими та більш відповідними їхнім переконанням. Це виклик, у якому люди відіграють центральну роль”. Danone же робить упор на здоров'я, що зазначено в їх меті КСВ діяльності “We made it our mission to bring health through food to as many people as possible” (Див. рис. 3.2).

Рисунок 3.2.

Розподіл за суттєвим питанням КСВ для компаній



Розглянемо цінності у кожної з компаній, що відповідно мали б бути дотримані при діяльності і у військовий час. У Auchan-Retail це довіра, досконалість, відкритість. Близькість, щедрість, дух продуктивності, чесність, послідовність, повага, простота — цінності компанії Leroy Merlin. Корпоративні цінності METRO — сила відносин, успіх клієнтів, сталий бізнес, право власності, лідерство на прикладах. Nestlé так описує свої цінності: повага до себе, повага до інших, повага до різноманітності, повага до майбутнього. Реалізація цінностей проходить за рахунок такої діяльності: ми служимо з пристрасстю; ми будуємо на тривалий термін; ми приймаємо різноманітний світ, що швидко змінюється; ми завжди прагнемо бути краще; ми ростемо та досягаємо успіху разом. Для компанії Danone важливими є гуманізм, відкритість, близькість та ентузіазм. Готельний бізнес Hilton вважає для себе важливим гостинність, чесність, лідерство, командну роботу та право власності. Чесність і чесна робота, задоволеність клієнтів, демонстрація поваги до індивідів, інноваційність, команда, лідерство, продуктивність, конфіденційність, політика «відкритих дверей» є цінностями Turkish Airlines. Узагальнивши ці цінності вони у більшості про людяність та підтримку людей (довіра, відкритість, чесність, повага, гуманізм, команда, успіх клієнтів), що ніяк не співвідноситься з поточним статусом компаній як таких, що працюють на ринку росії і сплачують податки, на які потім купую зброю росія і наступає на Україну. Цінності ніяк не

відрізняються від загально прийнятих понять і не суперечать міжнародним правам людини, однак країни залишилися на території агресора, чим порушують міжнародні санкції та свої статuti, КСВ стратегії та політики з прав людини.

Варто дослідити також політики з прав людини кожної з представлених компаній. Чотири компанії з семи мають політику з прав людини. Три інші мають етичні кодекси та кодекс трудової поведінки. Компанія Danone має Danone's Code of Business Conduct, Leroy Merlin, що входить в компанію Adeo має Adeo's Ethical Code of Conduct і компанія Auchan Retail, що також входить в групу Adeo — Charte Éthique(Див. табл. 3.3). У кожній компанії прописано, що бізнес цінує і регламентує права людини, намагається утримувати на гідному рівні турботу про працівників та стейкхолдерів. Наприклад у Danone's Code of Business Conduct зазначено “у Danone ми прагнемо забезпечити безпечне робоче середовище, де є повага та рівні можливості для всіх, включаючи наш підбір, навчання та розвиток кар'єри процесів. Ми поважаємо права людини наших співробітників, як зазначено в основоположних конвенціях міжнародної праці Організація, включаючи право на свободу асоціацій”. Або ж Charte Éthique компанії Auchan Retail “Як гравець у сфері зайнятості, Auchan Retail бере на себе соціальну відповідальність по відношенню до своїх співробітників. Піклуючись про розвиток безпеки та якості життя на роботі, залучення та впевненість кожного”. Більшість визначає права людини як найбільш важливий пріоритет: “повага до прав людини є основною цінністю METRO” визначено у Principles for Human Rights METRO; Nestlé's human rights framework and roadmap — “люди та повага до прав людини є основою культури Nestlé і цінності”. Схожу позицію має також Auchan Retail, компанія “прагне бути визнаним за свою етику. Його турбують потреби, розвиток та очікування суспільств, у яких він працює” і відмова іти з ринку і фінансувати агресора ніяк не сприяє вправданню очікуванням українців і світової спільноти. У Hilton Human Rights Policy Statement заявлено, що “Hilton віддано дотримується законодавства у кожній країні та регіоні, в якому ми

працюємо. Де національне законодавство і міжнародні стандарти прав людини відрізняються або суперечать, Hilton поважає закон країни, шукаючи шляхи просування міжнародних прав людини відповідно до цієї Політики”. Однак, чомусь Hilton вирішив дотримуватись законів рф і не вийшов з ринку відповідно до своїх же правил, ігноруючи права українців та міжнародні санкції.

Таблиця 3.3.

Політики з прав людини компаній

	Компанія	Назва документу
Політика з прав людини	Turkish Airlines	Human Rights and Employee Rights Policy
	Hilton	Hilton Human Rights Policy Statement
	METRO	Principles for Human Rights
	Nestle	Nestlé’s human rights framework and roadmap
Етичний кодекс	Auchan-Retail	Charte Éthique
	Leroy Merlin	Adeo’s Ethical Code of Conduct
Кодекс трудової поведінки	Danone	Danone’s Code of Business Conduct

Ціково також, що деякі компанії залишились на ринку рф через складні зв’язки з франчайзі, однак у Principles for Human Rights METRO зазначено, що “для наших ділових партнерів у ланцюгу створення вартості, у нас є, зокрема встановлений «процес розриву угоди» для тих, хто не відповідає нашим «вимоги до розриву угоди»”. І причиною зазначена неетична поведінка. Очевидно, що METRO не дотримується своїх же правил, так як має вже вийти з ринку росії через вкрай неетичну поведінку (повномасштабну війну). Схожу позицію має і Leroy Merlin, у своєму Adeo’s Ethical Code of Conduct компанія вказую, що “усі

першокласні постачальники, а також усі посередники повинні дотримуватися процесу, який дозволяє ADEO провести перевірку та підтвердити, що вони не фігурують у жодних міжнародних економічних санкційних списках. Тому ви повинні: перевірити потенційні ризики, пов'язані з постачальниками та партнерами щодо їх добросовісності (політично пов'язані особи, репутація, судження, міжнародні економічні санкції, які застосовуються до фізичних або юридичних осіб). Перевірка повинна бути пропорційною потенційним ризикам і відповідати вказівкам ADEO з цього питання”. Вочевидь міжнародні економічні санкції не зупинили компанію у продовженні роботи на ринку рф.

Також більшість українських філій писали материнським компаніям листи-прохання, збирали конференції та взаємодіяли з приводу припинення роботи в росії. Однак до них не прислухались. До прикладу, у компанії METRO зазначено, що вони “поважають право працівників брати участь у колективних переговорах відповідно до національних законів і правил”, однак результату немає, що означає формальність такої можливості.

Ще одним важливим аспектом, для розуміння політики компанії і відповідних дій є КСВ стратегія. Усі компанії мають КСВ стратегію, окрім Leroy Merlin та Danone, що має тільки прописані Цілі до 2030. Материнська компанія Leroy Merlin заблокувала доступ до сайту українського філіалу, тому наразі відсутня інформація (Див. табл. 3.4). Auchan-Retail має Auchan Retail CSR Policy. У них відбулась зміна стратегії відповідно до розвитку ринку роздрібної торгівлі, однак відсутня актуалізація відповідно до геополітичної ситуації. “Ашан Рітейл запустив бізнес-проект «Ашан 2022». Його мета — дозволити Групі, бренду, який є синонімом демократизації споживання, досягти своєї історичної амбіції — покращення якості життя людей. Ця амбіція відображена у двох стратегічних стовпах: по-перше, стати дизайнером та виборцем унікальної, справедливої та відповідальної пропозиції, по-друге, стати творцем відносин та досвіду, роблячи наші приміщення локальними платформами, пов'язаними з навколишнім

середовищем”. КСВ стратегія акцентується на трьох аспектах: “пропагувати здорове харчування та боротися з харчовими відходами (амбіція на 2022 — 100% ексклюзивні продукти з етикеткою про харчову цінність), боротьба з пластиковими забрудненнями (100% багаторазова, перероблена або компостована упаковка для продуктів власної етикетки, максимальне виключення пластикової тари у відділах свіжих продуктів і фруктів і овочів), зменшення вуглецевого сліду (зменшення викидів парникових газів від вантажного транспорту на 20%, 50% низьковуглецевої електроенергії, зниження енергоспоживання магазинів на 25%). Також компанія працює над соціальними зобов’язаннями, а саме двома ЦСР: гендерна рівність та зменшення нерівності, відсутні інші згадування про права людини.

Компанія METRO має розділ на сайті Sustainability Approach де описує свою КСВ стратегію. “На основі нашого бізнес-підходу Wholesale 360 і в рамках нашого підходу до сталого розвитку METRO SUSTAINABLE ми дотримуємося нашої операційної стратегії сталого розвитку. Роблячи наголос на харчовому секторі, ми зосереджуємо нашу роботу на 8 напрямках сталого розвитку”. Основні з них це — співпраця щодо харчових відходів, органічні та відповідальні продукти, розвиток відповідального споживання білку. Захист прав людини — другорядна ціль. Основне бачення КСВ Nestle — це generation regeneration. Вони турбуються найбільше про навколишнє середовище, громади та харчування. На офіційному сайті також зазначено, що компанія бере участь у досягненні ЦСР, а саме ціль 8 (гідна праця та економічне зростання), ціль 2 (ні голоду) та ціль 1 (ні бідності). Вказаний також напрям захисту прав людини і ціль 16 (мир та справедливість), що перечить сучасним реаліям. Окремо зазначена ціль 17 (партнерство заради сталого розвитку), що наразі також не дотримується. Компанія Danone прописала свої плани досягнення ЦСР до 2030 року та розповідає про свою сертифікацію CORP. Розглядаються 9 цілей, і розподілені вони за схемою бізнес-модель, бренд і модель довіри. До моделі довіри входять

безпосередньо важливість довіри співробітників до бізнесу (з 2018 навіть кожен співробітник має одну акцію компанії), інклюзивність компанії та Ціль 17. Hilton на офіційній сторінці представляє свою стратегію Travel with Purpose. Вони розділяють її за принципом ESG, відповідно соціальний критерій передбачає турботу про кар'єрне зростання, про суспільство та підтримка у ланцюжку створеної вартості. Turkish Airlines має Sustainability Policy. В ній акцент на прийнятті культури корпоративного управління, боротьба зі зміною клімату, зважаючи на людей та довкілля під час розвитку, покращення балансу між жінками та чоловіками, додавання цінності для суспільства (повага до універсальних прав людини та дотримання законів та правил, що діють у кожній країні, де вона працює), дотримання принципів Кодексу поведінки, сталий розвиток і прибутковість, підтримка інновацій, постійне покращення.

Підсумувавши, можна зробити висновок, що усі без виключення компанії піклуються про екологію та зазначають її у своїй КСВ стратегії. Також, приблизно половина згадує про корпоративне управління (ефективне управління, дотримання прав співробітника, партнерство, пом'якшення конфлікту інтересів) і усі без винятку піклуються про суспільство (здоров'я співробітників, комфортні умови роботи та супутні фактори), троє зазначили Ціль 17 (партнерство заради сталого розвитку), що означає, що співпраця має бути регульованою та вести до сталості, що відповідно ніяк не є співпраця з росією. Присутня була двічі також Ціль 16 (мир та справедливість), про що не може бути умови у підтримці агресора.

Таблиця 3.4.

Стратегії КСВ компаній

Компанія	КСВ стратегія
Turkish Airlines	Sustainability Policy
Hilton	Travel With Purpose
METRO	Metro Sustainable
Nestle	Creating Shared Value

Auchan-Retail	CSR Policy Auchan-Retail
Danone	Accelerating The Food Revolution By 2030
Leroy Merlin	-

Для аналізу також важливо розуміти чи складає компанія нефінансову звітність і що висвітлює, які аспекти реалізує. Кожна з семи компаній має у відкритому доступі нефінансові звіти за 2020/21 рік. У звіті Auchan Retail “Annual financial report non-financial performance statement” поєднані і фінансові, і нефінансові показники (Див. рис. 3.5). У підрозділі Commitment with passionate employees вже на момент 2021 року вказано, що кількість співробітників впала в росії на 12% (закрилися 5 гіпермаркетів та 25 супермаркетів). 28579 співробітників було у росії на 9.03.21 та 5097 в Україні. Описані активності успішні у розвитку співробітників, забезпеченні безпечного місця роботи та турботи про здоров’я, дотримання рівності у можливостях (в Україні наймають співробітників з вадами слуху), солідарності та різноманітності. Кількість співробітників, що були залучені у КСВ у 2021 році — 21%, на відміну від 2021 року, де було всього 11.6%. Однак сюди не входить росія, що не дотримувалась цього індикатору. Компанія Leroy Merlin не має особистого нефінансового звіту, однак він має місце у компанії, в яку входить Leroy Merlin, і це Adeo. Їх звіт Human And Environmental Impacts. Звіт розподілений на два підрозділи: розвиток людини та покращення дому (сюди входить аспект екології). Кількість співробітників зросла у 2021 році по всіх вікових категоріях, з них у російському Leroy Merlin зросла кількість на 13%. Вказана модель людини, що складається з лідерства, обміну, співпраці, досвіду та працевлаштування для всіх, як основні принципи. Концепція розвитку людини включає в себе здоров’я і безпеку фізичних осіб, етику, солідарність, рівність і різноманітність, лідерство, стале майбутнє для всіх через навчання. Наприклад рівень інцидентів на підприємстві зменшився на 15% і на 6% збільшилась кількість годин навчання, що проходять

співробітники, хоча саме кількість співробітників, що навчались зменшилась. METRO не має як такого нефінансового звіту. На вкладинці офіційного сайту є розділ Corporate responsibility progress report 2020/21. Там зібрані результати за два роки у сфері КСВ, у більшості це досягнення цілей, що пов'язані з екологією (пластик, здорові продукти, вирубка лісів). Однак є і звіт про права людини. Туди входить звітність про співробітників, нових співробітників, менеджмент, навчання та різноманітність/інклюзія. У METRO працює 159 національностей, компанія має високі показники інклюзивності, гендерної рівності та не прослідковується ейджизму. Години навчання зросли на 10.5 з 8.3 за 2021 рік, що свідчить про турботу про співробітників. Хоча в цілому права людей не входить три цілі, що визначені як найголовніші (всі вони стосуються екології). Nestle оприлюднив Creating Shared Value and Sustainability Report 2021, де більша частина звітує про екологічні досягнення, зазначено також, що компанія багато робить для досягнення United Nations SDGs. Основні акценти робляться на сприянні поживному і стійкому харчуванню, допомозі у охороні, відновленні природних ресурсів (клімат, природа та біорізноманітність, вода, упаковка) і також зміцнення громад (стійкі ланцюги постачання харчових продуктів, права людини та можливості для молоді та відповідальна праця) і відповідальна праця. До кінця 2022 року компанія опублікує план дій щодо 10 важливих проблем, що є у сфері прав людини. Це включатиме ключові показники ефективності права людини і буде опубліковано як частина планів дій з основних питань, надалі будуть звітуватись до 2025 року. Компанія виділяє такі ЦСР: подолання бідності, якісна освіта, гендерна рівність, чиста вода та належні санітарні умови, 8, 9, 10 і 16 ціль (мир і справедливість) та 17 (співпраця заради досягнення цілей). Дві останні цілі особливо яскраво протиставляться тому, що компанія працює на ринку росії і не підтримує мир. Звіт Danone “Exhaustive 2020 Extra-Financial Data” розподілений на 4 підрозділи: екологічні дані, соціальні дані, дані про здоров'я та харчування та дані про платформи соціальних інновацій за 2020 рік. У

соціальні дані входить статистика по співробітникам, інклюзії та різноманітності, здоров'я та безпека, захист співробітників, етика та підрозділ закупівлі, де про політику взаємодії з виробниками. Hilton презентував свій Hilton 2020 Environmental, Social And Governance (ESG) Report в якому чітко розподілені результати за ESG, тобто environmental impact, social impact, governance. До social impact входить підрозділ підтримка членів команди, різноманітність та інклюзія, інклюзивне зростання, права людини та підтримка громади. Компанія досягає ЦСР №5, 10, 1, 4, 8, 11, 12. І остання компанія, що продовжує роботу на ринку публікувала “Turkish Airlines 2020 Sustainability Report”. Turkish Airlines поєднали фінансовий та нефінансовий звіти. У звіті вказано три підрозділи: управління сталістю, закупівля, планета, люди. Вказані такі Цілі Сталого Розвитку: 3, 5, 8, 9, 10, 12. У розділ включені такі підрозділи: корпоративна безпека, захист польотів, комплаєнс, вдовolenня клієнтів, діалог з пасажирями, вимірювання та дослідження задоволення клієнтів, доступність, сервіс сталого кейтерингу, конфіденційність інформації клієнта, різноманітність та інклюзивність, центри навчання допольотні, права людини. Дуже розгорнуто і детально описана безпека про клієнта та багато уваги приділяється співробітнику.

Розглянувши нефінансові звіти компанії можна зробити висновок, що дивлячись на аспекти, на яких акцентується бізнес, кожен дбає у більшій частині про екологію, саме про вплив на планету, відновлення водного ресурсу, зменшення вуглецевого сліду, зменшення виробництва пластику та інших шкідливих відходів. Більше половини турбуються про те, щоб їх компанія досягла Цілі Сталого розвитку 5 (гендерна рівність), 8 (достойні робочі місяця), 10 (зменшення нерівності), 12 (відповідальне споживання). Ціль 16 та 17 згадують тільки двоє компаній. Тільки дві з семи компаній поєднали фінансові показники з нефінансовими. Більше половини вказували матрицю суттєвості.

Більшість згадує про інклюзивність та рівність, кожна компанія має розділ про права людини.

Рисунок 3.5.

Нефінансова звітність компаній



Розглянемо також через членство в асоціаціях, об'єднаннях з КСВ, що транслують їх активну позицію і розвиток. До прикладу, METRO є засновником BALPro (Association for Alternative Protein Sources). Для майбутніх потреб у білку в Німеччині через інноваційний центр NX Foods досліджується альтернатива промислово виробленого тваринного білка. Також METRO дбає і про права людини, що є фокусом даного дослідження. Тож для забезпечення транснаціональної соціальної залученості працівників та захисту їхнього права на колективні трудові угоди про заробітну плату та об'єднання в профспілки Euroforum виконує функцію European Works Council METRO. Крім того, METRO співпрацює з міжнародною організацією UNI Global Union. METRO тісно співпрацює зі своїми партнерами по ланцюгу поставок і колегами, наприклад, приєднавшись до коаліції з прав людини CGF Форуму споживчих товарів (CGF) у жовтні 2019 року, яка спрямована на боротьбу з примусовою працею, а також на вирішення потенційних інших порушень прав людини на пізнішому етапі. Ключові зобов'язання коаліції – побудовані у великій узгодженні з багатьма зацікавленими сторонами, включаючи НУО, державні органи та інші ключові зацікавлені сторони: створити та розгорнути системи належної перевірки прав

людини (HRDD) у власних операціях, щоб досягти 100% до 2025 року, співпрацювати з вибраними постачальниками, починаючи з одного з найбільш чутливих до прав людини товарів – ланцюгів постачання пальмової олії, щоб розробити та розгорнути системи HRDD від нафтопереробного заводу до рівня плантації до 2023 року. Компанія піклується про своїх співробітників і відповідно до своєї сфери діяльності намагається захистити права людини на всіх етапах ланцюга створеної вартості. На прикладі компанії Danone бачимо, що компанії мають також внутрішні об'єднання, що регулюють права людини. Фонди соціальних інновацій – The Danone Ecosystem Fund, Danone Communities та Livelihoods Funds є шляхом докомпанії бути більш інклюзивними, створюючи цінність для Danone та сприяють досягненню зобов'язань компанії Danone 2030 щодо інклюзивного зростання: зміцнюють екосистему, шукаючи рішення поточних проблем планети (бідність, погіршення навколишнього середовища, зміна клімату, доступ до води, харчування...), створюють інноваційні соціальні бізнес-моделі для більшої включеності та стійкості. Також компанія сертифікувала в Согр більше 60% глобальних продажів.

Схожі об'єднання має і Hilton. Фонд Hilton Effect Foundation підтримує довготривалі партнерські відносини з організаціями, які створюють тривалий позитивний вплив на громади та оточення по всьому світу. HEF співпрацює з Міжнародним молодіжним фондом, щоб створити можливості для молодих людей шляхом розвитку та зміцнення їхніх навичок, і співпрацює зі World Wildlife Fund, щоб підтримати зусилля з охорони навколишнього середовища та збереження. У 2020 році також приєдналися до Tent Partnership for Refugees and Human Rights Campaign з турботою про LGBTQ та гендерну рівність. Тож компанії захищають права людини і самі регламентують їх шляхом співпраці з зовнішніми та внутрішніми асоціаціями, фондами та об'єднаннями з КСВ.

Проаналізуємо 7 компаній, що були відібрані для дослідження і покинули ринок російської федерації за тими ж критеріями. Почнемо з суттєвих питань

КСВ, що компанії вважають як важливі для себе і розвивають їх у своїх КСВ стратегіях. Шість компаній з семи визначають важливість відновлення екології, як свій фокус. Також дві з них (Dentsu International та Henkel) визначають, що турбота про суспільство є не менш важливим пріоритетом. Компанії рівною мірою впроваджують КСВ активності та співпрацюють з міжнародними організаціями щодо обох суттєвих питань. Також компанія British American Tobacco розглядає здоров'я як основне питання, що потребує їх задіяності. Компанія пояснює цей акцент сферою своєї діяльності – тютюнові вироби (Див. рис. 3.6).

Рисунок 3.6.

Розподіл за суттєвим питанням КСВ для компаній



Наступний критерій для аналізу, що розкриває сутність компанії є її цінності. Усі сім компаній мають цінності. Компанія Airbnb визначає важливими для себе такі аспекти: бути чемпіоном місії, бути Господарем, спрощувати, кожен співробітник має значення, приймати пригоди. Бізнес роблять акцент на турботі про людей та легкість, гостинність. Компанія British American Tobacco цінує у людях: бути сміливими, швидкими, повноважними, відповідальними та різноманітними, щоб створити культуру, яка відповідає майбутньому в БАТ. Акцент на співробітниках і їх розвитку. Carlsberg Group так описує важливі для

себе цінності: велика мета (дивимось назад, щоб рухатись вперед); гордість (горді за свої бренди); продуктивність (ми ідемо вище і далі). Carlsberg Group — це організація, яка визначається балансом: між усвідомленням витрат та інноваціями, метою та комерційністю, розвагою та продуктивністю, локальним та глобальним виробництвом. Акцент більше на фінансовій складовій, успішності. Dentsu International має такі цінності: спритність, піонерськість, відповідальність, колаборація, амбітність. Henkel так визначає важливі аспекти: ми ставимо наших клієнтів і споживачів у центр того, що ми робимо; ми цінуємо, кидаємо виклик і винагороджуємо наших людей; ми забезпечуємо чудові стабільні фінансові результати; ми прагнемо бути лідером у сфері сталого розвитку; ми формуємо наше майбутнє з сильним підприємницьким духом, заснованим на традиціях сімейного бізнесу. Компанія має амбіції у розвитку сталості і в першу чергу піклується про своїх співробітників та клієнтів. Netflix визначає так свої цінності: спілкування, цікавість, сміливість, пристрасть, безкорисливість, новаторство, інклюзивність, цілісність та вплив. JYSK має три цінності: продавець (орієнтований на обслуговування, свідомий витрат, надійний, цілеспрямований та професійний), колега (корисний, взаємна повага, гнучкий, відкритий, чесний, прямий і позитивний), корпоративний дух (відданий, лояльний, співпрацюючий, має право на висловлення та посол JYSK). Акцент на цінностях для людей та спільній стійкій корпоративній культурі. Тож шість з семи комбаній у більшій або меншій мірі у цінностях згадують про співробітників, та стейкхолдерів, їх безпеку, комфорт та сталий розвиток для забезпечення дотримання та розвитку прав людини.

Розглянемо політики з прав людини кожної компанії та чи відповідають вони цінностям, що презентують бренди. Чотири компанії мають політику з прав людини, ще дві компанії (JYSK, Netflix) представили тільки кодекс етики та Airbnb має на офіційному сайті статтю про те, як компанія працює над правами людини (Див. табл. 3.7). Airbnb зазначає, що бореться з дискримінацією і

проводить для хостів тренінги, захищає і просуває конфіденційність, прозорість та відповідальність інновацій, сприяє різноманітності та інклюзії, розвиває громади та бореться з торгівлею людьми та примусовою працею. Також, є важливим, що компанія турбується про біженців і благодійна організація [airbnb.org](https://www.airbnb.org) надали гранти багатьом українцям на безкоштовне проживання у господарів по всьому світу. Компанія British American Tobacco представила свій Human Rights Report 2020 в якому вони розкривають як досягти своєї мети “A Better Tomorrow”, BAT є першою тютюновою компанією, що представила такий звіт. Компанія вбачає виконання прав людини у трьох підрозділах: тютюновий ланцюг поставок (це контроль дитячої праці, Human rights impact assessments (HRIAs), навчання фермерів), позаланцюговий захист прав людини (оцінка ризиків недотримання пр. л. та аудит постачальників) та про людей (дотримання Standards of Business Conduct (SoBC), навчання співробітників і залучення, різноманітність та інклюзія). Також компанія практикує висловлення скарг або інших коментарів через Speak Up канали, що працює 24/7. Carlsberg представив Human Rights Policy 2021 року. Це коротка пам’ятка в якій вказані вимоги, такі як захист дітей, ніякої примусової праці, дискримінації або ж херасменту. Вказані ролі та відповідальність, що лежить на кожній групі і такж девіація. У Dentsu на офіційному сайті у розділі Sustainability присутній розділ Dentsu Group Human Rights Policy. Розписана основна трудова політика (не дискримінувати жодну особу за ознакою раси, релігії, національності, етнічного чи соціального походження, статі, гендерної ідентичності чи сексуальної орієнтації, фізичної чи розумової інвалідності, віку чи вагітності; не терпіти переслідування, дискримінаційної чи образливої поведінки; заборона на дитячу працю та примусову і що вжаливо, лояльність до зібрань і вільне висловлення точки зору) та розділ про дотримання цих політик і як це впроваджується. Компанія Henkel має документ “Human rights and henkel framework”, де рописує своє бачення прав людини. Вказані 30 статей Universal Declaration of Human Rights та ILO

Fundamental Principles & Rights at Work і визначено, як саме проявляються ці принципи в компанії та в яких документах, кодексах компанії вони зазначені. JYSK презентує на офіційній сторінці підрозділ Governance and policy де зазначається, що уомпанія входить до Lars Larsen Group тому має їх Employee Code of Conduct. Там зазначені підпункти: права людини, навколишнє середовище та клімат, боротьба з корупцією та хабарництвом, соціальні та службові умови, рівні можливості. Остання компанія в аналізі – Netflix, що має етичний кодекс, в якому відокремлені підпункти: чесна та етична поведінка, конфлікт інтересів, внутрішня звітність, підзвітність, відмови та зміни до Кодексу. Аналізуючи звіти можливо зробити висновок, що кожна з компаній дотримується базових цінностей про безпеку, турботу про співробітників та інших стейкхолдерів, половина компаній згадує про можливість розвитку та інших перспектив для співробітників. Про різноманітність та інклюзію згадали три компанії.

Таблиця 3.7.

Політики з прав людини компаній

	Компанія	Назва документу
Політика з прав людини	British American Tobacco	Human Rights Report 2020
	Carlsberg	Human Rights Policy
	Dentsu International	Dentsu Group Human Rights Policy
	Henkel	Human Rights and Social Standards
	Airbnb	-
Кодекс трудової поведінки	JYSK	Adeo's Ethical Code of Conduct
	Netflix	Danone's Code of Business Conduct

Наступний критерій порівняння компаній – нефінансові звіти. Шість з семи компаній представили свої звіти за 2021/20 роки, окрім Airbnb, які мають тільки статтю на офіційному сайті “Becoming a net zero company by 2030”. BAT презентує ESG Report 2021. Програма сталого розвитку складається із зменшення шкоди виробництва, а також турбота про екологічний, соціальний та корпоративний критерії. До соціального фактору входить турбота про засоби існування фермерів, права людини, здоров’я та безпеку, люди та культура. Компанія Carlsberg має Environment Social & Governance Report 2021. Бізнес має прогресивну стратегію Together Towards ZERO, що включає в себе ZERO carbon footprint, ZERO water waste, ZERO irresponsible drinking and a ZERO accidents culture до 2030. Зазначений прогрес у дотриманні прав людини, ЛГБТ та різноманітність, інклюзія. Dentsu Sustainability Report (Social Impact: 2020 Highlights) розподілений на підрозділи: стійкий світ, справедливе та відкрите суспільство, діджитал для кращого. Мають багато активностей з захисту прав жінок домашнього насилля, дитячої праці та підтримки жінок підприємниць. У бренду Henkel у відкритому доступі наявний Henkel Sustainability Report 2021. Звіт розподілений на такі частини: про стратегію КСВ, про довіру до партнерів, про відновлення планети та про процвітання громади. JYSK єдина з компаній, що має КСВ звіт інтегрований у фінансовий. Їх Annual report 2020/21 с 56 сторінки презентує sustainability&sponsorship. Звітують про екологічний вплив (бавовна, пластик, зменшення в половину карбонового сліду) та благодійність, захист дітей. Netflix надає Environmental Social Governance Report 2021. Більшість звіту про екологічну складову, також присутні соціальний (інклюзія та боротьба з дискримінацією, права людей та гендерна рівність) та корпоративний критерій. Тож більшість компаній звітує про рівність і дотримання прав людини, підтримує співробітників та стейкхолдерів. Багато уваги інклюзивності та рівності. Більше половини компаній звітують більше про екологічні досягнення, 30% компаній звітує по системі ESG.

Одним з фінальних критеріїв, що є основою КСВ компанії є прописана КСВ стратегія. З семи аналізованих компаній звіт має тільки п'ять з них і лише у двох він оформлений у фактичний окремий документ. Більшість компаній інтегрує свою стратегію у свій щорічний звіт по досягненням сталого розвитку (Див. табл. 3.8). Остання стратегія від Airbnb має назву An Update on Environmental, Social, and Governance (ESG) at Airbnb 2021 року. Акцент на підтримці співробітників та громад, рівності та інклюзії, безпеці та захисті для кожного, також мова іде про екологію та співпрацю з Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Компанія British American Tobacco має основну ціль: зменшення впливу бізнесу на здоров'я, як підхід до сталого розвитку це виявляється у ESG критеріях, а саме досконалість в управлінні довкіллям, надання позитивного соціального впливу, надійне корпоративне управління. Також важливе створення спільної цінності для споживачів, суспільства, співробітників та акціонерів. Carlsberg має стратегію Together Towards ZERO, що вимагає нульового вуглецевого сліду, відходів води та нуль ризиків на підприємстві і знизити невідповідальне споживання алкоголю, однак стратегія прописана тільки у щорічному звіті. Dentsu також немає окремого документу КСВ стратегії, на офіційному сайті зазначені такі основні напрями: про клімат, про стабільне споживання та виробництво, про декарбонізацію промисловості та рішення стосовно природи. Компанія Henkel будує стратегію відповідно до мети: першопрохідці у серці для майбутніх поколінь. Вони роблять акцент на трьох аспектах: регенерація планети, процвітаюче суспільство та надійне партнерство. Акцент на якісній взаємодії зі стейкхолдерами і важливість комфорту людей у ланцюгу постачання. Компанії JYSK та Netflix не мають у відкритому доступі КСВ стратегій.

Таблиця 3.8.

Стратегія КСВ компаній

Компанія	КСВ стратегія
----------	---------------

British American Tobacco	A sustainable approach
Carlsberg	Together Towards Zero
Dentsu International	Sustainable world
Henkel	Sustainability Strategy
Airbnb	An Update on Environmental, Social, and Governance (ESG) at Airbnb
JYSK	-
Netflix	-

Належність компанії до КСВ асоціацій та об'єднань демонструє активну позицію компанії та її потенціал розвитку у напрямку сталості. Членство в асоціаціях та об'єднаннях з КСВ має більшість компаній. Наприклад компанія BAT у 2021 році були, як і раніше єдиною компанією, що були включені до World Index за кращі КСВ показники. Компанія увійшла до рейтингу Dow Jones Sustainability Indices, що відстежує ефективність корпоративної стійкості. Також бізнес має давнє зобов'язання поважати основні права людини, яке підтверджено Загальною декларацією прав людини. Компанія Dentsu International останні три роки виконує свої зобов'язання в рамках Common Ground для підтримки роботи, яка сприяє досягненню Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР). Досягнені 14 із 17 ЦУР і найактивніше – ЦУР 3, метою доброго здоров'я та благополуччя. Також у рамках цього зобов'язання співпраця ведеться з глобальною благодійною організацією Malaria No More, щоб допомогти покінчити з малярією. Компанія JYSK у рамках роботи спрямованої на забезпечення етичного та соціально відповідального виробництва, стали членами ініціативи Amfori Business Social Compliance Initiative у 2006 році як одна з перших компаній у Данії. Як член

amfori BSCI, JYSK приєднався до спільного Кодексу поведінки. Кодекс поведінки amfori BSCI посиляється на такі міжнародні конвенції, як Загальна декларація прав людини, Принципи прав дитини та бізнесу, Керівні принципи ООН для бізнесу та прав людини, Керівні принципи ОЕСР, Глобальний договір ООН та Конвенції Міжнародної організації праці (МОП) та Рекомендації щодо покращення умов праці в ланцюгу поставок. Розроблений Кодекс поведінки постачальників, до якого включено 11 принципів Amfori BSCI. JYSK також є членом The Danish Ethical Trading Initiative, яка є багатосторонньою ініціативою, яка об'єднує бізнес-спільноту, робочий рух та соціальні організації. Метою ініціативи є заохочення учасників до спільної роботи над етичною торгівлею та пошуку конструктивних рішень проблем, з якими стикаються данські компанії з їхніми постачальниками у країнах, що розвиваються, та в нових економіках.

Отже, підсумовуючи дані по 14 компаніях, що вийшли та лишились на ринку рф не помічено відмінностей у політиках та стратегіях корпоративної соціальної відповідальності. Стратегії корпоративної соціальної відповідальності наявні у більшості компаній, у більшості сформовані у окремі документи у компаній, що не вийшли з ринку рф, ніж у тих, хто обрав піти. Політики з прав людини є у більшості компаній, окрім та JYSK, Netflix, що представили тільки кодекс етики та три компанії, що не вийшли з ринку також мають тільки кодекс етики. З обох сторін компанії описують свою стурбованість наявністю нерівності, розвивають гендерну рівність, протидіють нерівності та дискримінації, розвивають інклюзивність та турбуються про права людини. Більшість є членами міжнародних організацій та асоціацій та дотримуються міжнародних стандартів прав людини. Компанії мають спільні цінності, такі як підтримка громади, відкритість, зберігати планету. Загальна більшість турбується про екологію більше, ніж за інші аспекти, як ті хто пішов, так і ті, що лишились працювати на ринку росії. Нефінансові звіти 80% компаній представили як окремі, не об'єднані з фінансовими. Кожен звітував більше про досягнення цілей, що пов'язані з

екологією, далі вже соціальний аспект (здоров'я та безпека, умови праці, боротьба за рівність та інклюзивність, захист прав людини). Лише одна компанія з тих, хто лишився не мала КСВ стратегії, а з тих, хто розірвав відносини з росією – дві. Тож до війни КСВ компаній не відрізнялась вагомо, тож це не мало впливу рішення під час повномасштабної війни.

3.2.2 Фактори, що впливають на політику корпоративної соціальної відповідальності компаній після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну

За дослідженням Gradus 75% українців гірше ставляться до брендів, що продовжують діяльність на ринку рф. 65% з них взагалі або частково відмовились від купівлі продукції компаній, що залишили співпрацю з росією. Група 25-54 роки найбільш активно готова байкотувати бренди, що не розірвали стосунки з росією. Проведене в Америці опитування YouGov показало, що 4 з 5 американців очікують активної підтримки брендами суспільство України і вважають, що компанії мають піти з росії. Дві третини також готові купувати українське, а троє з п'яти готові платити більше, бо таким чином підтримають демократію [89]. У дослідженні зазначено також, що на компанії впливає соціальний тиск та їх моральні власні орієнтири. У подальшому дослідженні розглянемо ті самі 14 компаній, 7 з яких вийшли з ринку, і сім не вийшли з ринку рф за чотирма критеріями, що стосуються цього рішення: статус присутності на ринку рф, офіційні заяви щодо припинення взаємодії з рф, вказані причини не/взаємодії з рф, українські філії підтримують вихід з ринку рф. І визначимо, чи дійсно в компаній чітка КСВ стратегія, що дійсно відповідає реальним діям.

Спочатку розглянемо компанії, що обрали для себе лишитись на ринку рф. Статус присутності кожної з них – досі працюють на ринку, однак рівень залученості в кожній різний, відповідно до класифікації Yale school of management та даних зі списку Don't Fund War [87, 90]. Аналізовані 3 компанії,

що заперечують вимоги щодо виходу або скорочення діяльності в росії (клас F). Це Auchan-Retail, що має 3,5 мільярда доларів доходу з Росії, що належить Асоціації Familiale Mulliez і не збираються лишати ринок росії, Leroy Merlin, що має 4 мільярди доларів доходу з Росії, що також належить Асоціації Familiale Mulliez та Turkish Airlines, що досі літає в росію і навіть не розголошує публічно інформацію про стан ситуації і свої потужності в країні. Також з компаній, що все ще в росії є 4 компаній, що призупинили нові інвестиції/розвиток в росії, але продовжують значний бізнес (клас D). Це Metro, вони припинили всі інвестиції в зростання та зменшили кількість реклам, однак відтягують час і не ідуть з ринку. Мають 3 мільярди доларів доходу з Росії. Компанія Nestle припинили імпорту/експорту необхідних товарів до Росії, зупинили всю рекламу та призупинили усі капітальні інвестиції, однак також відтягують час до повного розірвання відносин. Мають 2,3% доходу з Росії, це близько 1,7 мільярда доларів. Danone призупинив всі інвестиційні проекти, але продовжувати випуск молочних продуктів, призупинив імпорту продукції Evian та Alpro, але відтягують час. І Hilton – призупинив нові інвестиції/закрив корпоративний офіс, однак відтягують час і не закриває свої 29 готелів в росії.

Розглянемо детальніше офіційні заяви компаній, щодо взаємодії з РФ та причини цього рішення (Див. табл. 3.9, 3.10). Усі шість компаній, крім Turkish Airlines надали офіційну заяву. Для комплексного бачення варто також розглянути ставлення українських філій до рішення материнських компаній та наявну підтримку України. З 7 лише 5 пішли проти материнської компанії і вимагали виходу. Turkish Airlines та Hilton ніяк не реагували. Детальна інформація та посилання у Додатку Б.

Auchan-Retail 27 березня надав свою позицію на офіційному сайті “Position of Auchan Retail on the pursuit of its activities in Ukraine and Russia March 27th, 2022”. У заяві зазначено, що працюючи в Україні та Росії понад 15 років, Auchan Retail може лише погодитись з закликом Президента України Володимира

Зеленського – рішуче закликати припинити бойові дії та знайти засоби для швидкого примирення ... Наша робота полягає в тому, щоб зробити все можливе для того, щоб жителі країн, де ми діємо, мали доступ до якісної їжі за доступною ціною і, таким чином, задовольнили основні потреби цивільного населення в їжі. Тому, незважаючи на війну в Україні, ми досі активні в цій країні”. Причинами, що були названі є безпека про співробітників і турбота про російську громадськість. “Наші 30 000 російських співробітників виконують ту ж роботу, щоб бути якомога ближчими до населення, яке не несе особистої відповідальності за початок цієї війни. Відмовляться від наших співробітників, їхніх сімей і наших клієнтів – це не той вибір, який ми зробили ... Закриття нашої діяльності в Росії розглядалося б як навмисне банкрутство, що призведе до експропріації, яка б зміцнила російську економічну та фінансову екосистему, поставила б наших співробітників і їхні сім’ї в нестабільне становище і позбавила б населення в період високої інфляції послуги дискаунтер-дистриб’ютора, який працює в країні вже 20 років”. Остання причина очевидно і є вагомою для компанії, адже вихід із ринку ніяк би не зміцнив росію, а відповідно мотиви діяльності компанії сумнівні. Варто згадати, що компанія пише у політиці прав людини, що “прагне бути визнаною за свою етику. Її турбують потреби, розвиток та очікування суспільств, у яких він працює”. Очевидно, що очікування української спільноти не виправдані, і компанія не є відкритою, як вона зазначає у своїх цінностях. Компанія опублікувала повідомлення щодо своєї позиції до материнського офісу “Поки вся Україна, наш головнокомандувач, дипломати та влада закликають світ закрити небо над Україною, зупинити Росію, керівництво та співробітники Ашан Україна закликають головний офіс у Франції до кардинальних рішень. Ашан Україна не має прямого впливу на прийняття рішень материнською компанією”, “Співробітники Ашан Україна створили колективний лист-звернення та надіслали у центральний офіс у Франції. Кожному із 5 500 працівників боляче від того, що вони відчувають те ж, що і мільйони українців,

але, на жаль, у відповідь, подекуди, отримують критику через рішення, на які Ашан Україна не може напряму вплинути, хоча і продовжує намагатись”. Також зазначали про допомогу Україні “Ми щодня допомагаємо нашим захисникам. Уже передали більше 130 тонн товарів на понад 30 мільйонів гривень Збройним Силам України, Територіальній обороні, Охматдиту, Національній Гвардії, Дніпровському військовому госпіталю та багатьом іншим”. Merlin не має офіційної заяви, про причину невиходу з ринку. Відомо, що материнська компанія заблокувала український фейсбук сайт компанії, що досі продовжую не працювати. Також жодної реакції на петицію українських працівників компанії, до того ж материнська компанія забрала доступ в українських працівників, що звертались з закликом припинити працювати в росії. Видання українського Forbes повідомляє, що у листі гендиректора Adeo Філіп Зіммерманн, пише: «немає жодних причин перестати бути корисними росіянам, яким потрібно відремонтувати, утеплити, убезпечити, захистити, освітити... свої будинки, – пише він. Ми продаємо їм товари першої необхідності» [66]. У етичному кодексі компанії зазначено, що вони Також у материнській компанії Adeo наголошують: "Ми відповідальні перед нашими співробітниками та їхніми родинами ... Це стане запрограмованим банкрутством, яке призведе до націоналізації, яка буде корисною для російських фінансів”[2]. У етичному кодексі компанія вказувала, що усі стейкхолдери в них проходять перевірку і вони слідкують, щоб не було накладено на тих, ким працюють міжнародних економічних санкцій. Відповідно вони б мали перестати взаємодіяти з росією і причини захисту людей або працювати, щоб не було націоналізації бізнесу – не є щирими. Цінності компанії, такі як близькість до споживача і стейкхолдерів, чесність, послідовність не співпадають з її політикою замкнутості і відчуження від України.

Таблиця 3.9.

Наявність заяв про невихід з ринку рф

Компанія	Заява про невихід з рф
----------	------------------------

Turkish Airlines	-
Hilton	+
METRO	+
Nestle	+
Auchan-Retail	+
Danone	+
Leroy Merlin	+

Компанія METRO презентувала 11 березня 2022 року свою заяву “Statement on war in Ukraine”. В ній іде мова про те, що “Ми (METRO) глибоко шоковані нападом Росії на Україну. Як міжнародна група з понад 95 000 співробітників у більш ніж 30 країнах, ми приєднуємося до глобальної солідарності з Україною та засуджуємо війну”. Однак “як уже повідомлялося, правління METRO AG прийняло рішення продовжити роботу російської дочірньої компанії. Компанія також відповідає за 10 000 колег, і багато людей купують їжу у нас.” Українська філія зверталась з листами та вела переговори з німецьким офісом материнської компанії і у відповідь були погрози у відключенні України від закупівель та поставок, через що довелось припинити запити [3]. У офіційному зверненні української філії компанія наголошує “2 березня 2022 року Рада директорів METRO Україна звернулася з офіційним листом від імені всіх наших співробітників до керівництва METRO AG у Дюссельдорфі з вимогою негайно закрити бізнес на території рф. У відповідь від штаб-квартири ми отримали поки що негативну відповідь, з посиланням на те, що 10 000 співробітників у росії залишаться без роботи, а санкції, які вводить цивілізований світ у відповідь на агресію росії, повинні впливати на керівництво країни та її економіку, а не на населення. Компанія METRO Україна категорично не згодна з позицією своєї материнської компанії. Наша позиція щодо необхідності закриття бізнесу METRO в росії залишається незмінною”. У політиці прав людини Метро вказано, що компанія поважає право на участь у

переговорах, однак українську філію ніхто не вислухав. Ніяк не підтримуються цінності компанії – сила відносин, успіх клієнтів, сталий бізнес, лідерство на прикладах. Компанія втратила репутацію та лідерські позиції. Цікаво, що ще у 2014 році Метро переоформили на особу з РФ магазини в Криму (Сімферополь та Севастополь), щоб не потрапити під санкції [3]. Компанія Nestlé надали 23 березня свою остаточну позицію стосовно роботи в Росії “Поновлена позиція Nestlé щодо війни Росії проти України”. Бренд висловлюється проти повномасштабного вторгнення Росії. Зазначає: “Nestlé мінімізує діяльність у Росії, до базових продуктів харчування, таких як, дитяче та спеціальне медичне харчування. Така діяльність не спрямована на отримання прибутку. Це підтримання принципу забезпечення права на харчування. Ми призупиняємо розвиток та присутність відомих брендів Nestlé, серед яких, KitKat і Nesquik. Ми вже зупинили імпорт і експорт некритичних продуктів з та у Росію, припинили рекламу та призупинили всі капітальні інвестиції в країні”. Вказують, що не отримують прибуток в країні, хоча їх завод працює в Росії. Також харчування цього бренду, як і інших можна було б замінити російським аналогом, тому ця причина невиходу є скоріше виправданням. Цінності компанії, як повага до інших, повага до майбутнього та принцип роботи приймати різноманітний світ, що швидко змінюється не відповідає їх рішення платити податки країні агресору. Саме через свою позицію і затягування з офіційною відповіддю Anonymous оприлюднило 10 Гб даних електронної пошти, паролів, бізнес-клієнтів Nestlé [2]. Український офіс намагався суперечити швейцарському, однак компанію закликали “дружити” з російським офісом. На Facebook сторінці українська філія виклала своє звернення до українців: “Ми, керівництво Nestlé в Україні, постійно контактуємо з нашою штаб-квартирою у Веве, Швейцарія, щоб інформувати їх про війну в Україні та наполягаємо на необхідності змінити підхід до операційної діяльності в Росії.”

Компанія Danone 6 березня представила свою офіційну позицію “Danone statement Ukraine”, в якій багато було написано про підтримку України та співпрацю з Червоним Хрестом. Також є позиція про рішення лишитись в росії: “Ми вирішили призупинити всі інвестиційні проекти в Росії, але наразі зберігаємо виробництво та розповсюдження свіжих молочних продуктів та дитячого харчування, щоб як і раніше задовольняти основні потреби місцевого населення в їжі”. Причиною зазначена турбота про російську громадськість, хоча вони так само могли б і купувати національну продукцію. До моделі довіри компанії входить важливість довіри співробітників до бізнесу, що суперечить довірі українців, після рішення компанії. “Ми також зобов’язані піклуватися про наших 8000 колег у Росії, громадян Росії, простих людей, які покладаються на нас у харчуванні немовлят, лікувальному харчуванні, молочних продуктах – продуктах першої необхідності”, – наголосили в Danone [4]. Цінності компанії гуманізм, відкритість, близькість не відображенні у рішенні підтримати агресора, що вбиває і грабує мирних жителів. Українська філія опублікували на офіційній сторінці своє ставлення “Першочерговою метою компанії наразі є безпека всіх співробітників, а також їхніх родин в Україні. З цією метою компанія організувала координаційний центр, який допомагає співробітникам та їхнім рідним знаходити безпечний притулок як в Україні, так і поза її межами. Ще одним пріоритетом компанії на період війни є забезпечення продовольчої безпеки в Україні. З перших днів війни компанія невідпинно надає всю можливу допомогу населенню харчовими продуктами для недопущення гуманітарної кризи ... працівники медичного підрозділу Nutricia тримають тісний зв’язок з закладами охорони здоров’я та вже передали 8000 упаковок продукції дитячого та спеціалізованого харчування на потреби пацієнтів та місцевих громад. Щоб підтримати гуманітарні зусилля, компанія на глобальному рівні вже пожертвувала 500 000 євро Червоному Хресту для фінансування їжі, води, ліків та житла для українців.” Львівська філія взаємодіяли з материнською компанією.

У офіційному зверненні не зазначено про це, лише вказано, про незалежність українського бізнесу: “Компанія Данон в Україні є незалежною структурною бізнес одиницею, що належить до Групи компаній Danone у світі та звітує напрямку до центрального офісу в Парижі (Франція). В Україні Данон представлено такими юридичними особами як ТОВ «Данон Дніпро», ПрАТ «Данон Кремез» та ТОВ з іноземними інвестиціями «Нутриція в Україні».” Також присутня позиція, що пояснює ситуацію з закриттям заводу в Херсоні.

Готельний бізнес Hilton 9 березня опублікували “Hilton Statement on Ukraine” де написали про свою підтримку України, однак не зазначили, що досі працюють в Росії. “Хілтон приєднується до тих, хто в усьому світі шокований і не вірить у трагічні події, що розгортаються в Україні ... Ми закрили наш корпоративний офіс у Москві та забезпечимо продовження роботи та оплату всіх постраждалих Членів команди Ми призупиняємо всі нові розробки в Росії. Ми передаємо будь-який прибуток Hilton від бізнес-операцій у Росії на гуманітарну допомогу Україні”. Компанія Turkish Airlines взагалі немає ніякої офіційної заяви, на їх сайті можна купувати квитки з Росією і в Росію.

Таблиця 3.10.

Наявність причин невиходу з ринку РФ

Компанія	Причини
Turkish Airlines	-
Hilton	-
METRO	+
Nestle	+
Auchan-Retail	+
Danone	+
Leroy Merlin	+

Порівняємо 7 компаній, що вийшли з ринку за тими ж критеріями для розуміння мотивів. Усі українські філії контактували з материнськими компаніями для завершення їх співпраці з росією. П'ять з семи компаній мають офіційні заяви щодо виходу. Airbnb призупинили бронювання в Росії (вийшли з ринку рф). На офіційному сайті 4 березня вийшла заява “Airbnb’s actions in response to the Ukraine crisis”. Зазначена чітка позиція виходу “минулої ночі наш співзасновник і генеральний директор Браян Ческі оголосив про рішення призупинити нашу діяльність в Росії та Білорусі. Це означає, що ми забороняємо календарі хостів приймати нові бронювання в обох країнах до подальшого повідомлення. Ми також заборонимо користувачам у Білорусі та Росії робити нові бронювання як гості”. Розписані дії допомоги Україні “Airbnb.org запропонує безкоштовне короткострокове житло до 100 000 біженців, які втікають з України ... Наразі Airbnb тимчасово відмовляється від плати за нові бронювання в Україні. Ми також запровадили нашу політику щодо пом’якшуючих обставин в Україні, щоб господарі та гості могли без штрафу скасувати бронювання, що відповідає вимогам”. Причинами є не лише санкції, а й відповідальне ставлення: “Нарешті, ми продовжуємо дуже серйозно ставитися до наших зобов’язань щодо відповідальності. Ми видаємо списки в регіоні Донбасу відповідно до чинних санкцій, і наразі вони недоступні для бронювання на платформі Airbnb”. Компанія British American Tobacco вийшла з російських фінансових операцій та надали заяву “BAT statement on Ukraine/Russia” 9 березня. Компанія зазначає, що залишатись на ринку росії більше не є стійким і вони розривають відносини, що було важким і швидким рішенням. “Сьогодні ми розпочали процес швидкого переведення нашого російського бізнесу у повну відповідність міжнародному та місцевому законодавству. Окрім того, що ми продовжуємо виплачувати нашим 2500 співробітникам, ми зробимо все можливе, щоб зберегти їх майбутнє працевлаштування. Після завершення BAT більше не буде представлений в Росії”. Тобто компанія не лише турбується про своїх

співробітників, але і розумія наслідки продовження і виплати податків країні агресору. Компанія Dentsu заявили, що “ми знаходимося в процесі передачі права власності на наше спільне підприємство в Росії цьому місцевому партнеру, який працюватиме самостійно, рухаючись вперед”. Вони підтвердили підтримку України у цій війні, однак зазначили, що підтримуватимуть своїх російських співробітників також, адже є відповідальні за їх працевлаштування. Carlsberg повністю вийшли з Росії і у своїй заяві “Carlsberg Group to leave Russia” 28 березня заявили: “9 березня ми оголосили про стратегічний перегляд присутності Carlsberg Group в Росії. На основі цього огляду ми прийняли важке та негайне рішення домагатися повної диспозиції нашого бізнесу в Росії, що, на нашу думку, є правильним рішенням у нинішніх умовах. Після завершення ми не матимемо присутності в Росії. У результаті цього рішення наш бізнес в Росії більше не включатиметься до доходу та операційного прибутку Групи. З точки зору бухгалтерського обліку, бізнес буде розглядатися як актив, утримуваний для продажу, до завершення вибуття. Ми глибоко шкодуємо про наслідки цього рішення для наших 8400 співробітників у Росії. До завершення процесу ми підтримуватимемо нещодавно оголошений скорочений рівень операцій, щоб підтримувати засоби до існування цих працівників та їхніх сімей”. У Henkel в офіційній заяві “Henkel to exit its business in Russia” заявлено, що “на тлі поточних подій війни в Україні компанія «Хенкель» вирішила припинити свою діяльність у Росії. Зараз готується процес виходу. Henkel буде тісно співпрацювати зі своїми командами в Росії над деталями, щоб забезпечити впорядкований процес. Тим часом 2500 співробітників Henkel в Росії продовжуватимуть працювати і оплачуватимуться”. Ця заява підтверджує, що не обов’язково продовжувати свою діяльність, щоб виконати свої зобов’язання перед співробітниками. Jysk призупинили діяльність в Росії. На сторінці LinkedIn має оголошення “Update on Jysk Ukraine and russia”, де відмічає, що “вирішили тимчасово закрити всі наші 13 магазинів у Росії та відправити додому наших співробітників із оплатою на

час закриття нашого бізнесу”. Також компанія активно допомагає Україні, збирає кошти, гуманітарну допомогу... Netflix призупинили діяльність в Росії, зазначили, що “не буде транслювати 20 російських безкоштовних пропагандистських каналів, які вони можуть вимагати, щоб вони розміщували відповідно до російського законодавства”.

Отже, аналізуючи усі чотири аспекти можемо зробити висновок, що на компанії, що не вийшли з ринку рф вплинув політично-економічний фактор. Тобто за певних політичних обставин компанії приймають рішення, що їм вигідніше лишитись в росії. Також дохід від роботи в росії грає для цих компаній вирішальну роль. Компанії, що не пішли з росії є під впливом соціального фактору. По-перше, компанії дотримуються свої політик та КСВ, вони піклуються про людей, що проявляє їх як соціально відповідальні бізнеси, і на певні компанії був здійснений суспільний тиск, після чого вони вийшли з російського ринку.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Еволюція концепції КСВ пройшла довгий шлях від благодійності, філантропії та соціальної відповідальності до усвідомленого сталого розвитку. Було виявлено і структуровано підходи до розуміння відповідальності починаючи від Говарда Боуена, Девіса та Фрімена до сучасного “капіталізму стейкхолдерів”, про який вперше заговорив Клаус Шваб на Давоському маніфесті 2020 “Stakeholders for a Cohesive and Sustainable World” під егідою ВЕФ, за яким важливим є створення товарів/послуг, які задовольняють потреби споживачів та прозоре інформування стейкхолдерів про всі аспекти діяльності компанії; чесна конкуренція на ринку, дотримання прав людини на всіх етапах виробництва та збуту; підтримка територіальних громад, чесна та своєчасна сплата податків; турбота про екологію та впровадження циркулярної економіки; урахуванням підприємницьких ризиків; гідне та поважне ставлення до своїх співробітників, надання можливості подальшого працевлаштуванню завдяки підвищенню кваліфікації та перекваліфікації. На цьому базується розуміння КСВ – це важливий і вже необхідний елемент відповідальності компанії перед усіма стейкхолдерами, що інтегрується у бізнес-стратегію добровільно з довгостроковою перспективою, зменшує негативний вплив життєдіяльності компаній, не є благодійністю і розвиває такі аспекти компанії: права людини, практика трудових відносин, навколишнє середовище, чесна ринкова практика, відносини зі споживачами та з громадами. Основними тенденціями КСВ у компаніях є: підвищення прозорості інформації та обов’язковість КСВ у компаніях, екологія, як питання, на яке найбільше уваги звертають компанії у своїх політиках КСВ стратегіях; СЕО активізм, інвестиції в зелені технології, залучення місцевих громад і співробітників, ініціативи щодо різноманітності та інклюзії, ESG.

КСВ є ваговою складовою корпоративної репутації і значно впливає на її формування через комунікацію про досягнення компанії у сталому розвитку та інших аспектах. Наявність КСВ є однією із причин підвищення впізнаваності бренду і його позитивного сприйняття, а соціальна активність компаній в основному формує її репутацію і на національному і міжнародному рівнях. Репутація – емоційний зв'язок між стейкхолдерами та компанією, що виникає за рахунок довгострокової роботи та якісного та прозорого висвітлення діяльності за рахунок медіа, а також у соціальних мережах, на офіційних сайтах. За даними Reputation Institute, КСВ забезпечує близько 40% репутації компанії [33]. Для оцінки репутації використовуються показники КСВ: рівні права для всіх працівників та можливість справедливої винагороди, етичність та прозорість усіх процесів, технологічна першість, адаптивність та корпоративне громадянство (функцію компанії як акселератора змін в суспільстві і активне впровадження соціальних та економічних проєктів), турбота про екологію та навколишнє середовище. За дослідженням Edelman Trust Barometer 2020 для респондентів компанія, що дотримується етичних принципів (надійність 15%, ідейність 12% та чесність/прозорість 49%) є втричі більш привабливою ніж та, що є більш компетентною [31, с.24]. Що означає, що дотримання етичного кодексу, прозорість діяльності компанії є важливими для споживача.

Політичні, соціально-економічні та екологічні фактори є основними, що впливають на розвиток політики корпоративної соціальної відповідальності і формують її вектор розвитку. Від компанії очікують вплив на кризи і зміни у соціумі, екологічні катастрофи, енергетична і продовольча кризи, пандемія та права людини у соціумі та бізнесі. Альянси, об'єднання та інші ініціативи сталого розвитку сприяють розвитку компаній на шляху до сталості. Були досліджені глобальні ініціативи: (Глобальний договір ООН, Всесвітній Економічний Форум у Давосі, ЦСР, Принципи відповідального інвестування (PRI)), а також ті, що спрямовані на захист екології (Міжурядова група експертів зі зміни клімату

(IPCC), Climate Action 100+, United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC), World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)); прав людини (Міжнародна організація праці (ILO), Business & Human Rights Resource Center, Business Roundtable, Social Accountability International (ВОФК)), та ті, які впливають на декілька аспектів одночасно. Усі вони створюють конвенції, регуляції та інші стандарти, які наближають усі країни до відповідального майбутнього. Також досліджені міжнародні та європейські рейтинги та стандарти.

Було досліджено також фактор впливу пандемії COVID-19, як найбільш вагомий за останні роки на політику соціальної відповідальності комерційних компаній. В час пандемії були такі ризики: масштабні фінансові втрати, з чого випливало звільнення персоналу і порушення ланцюгу постачання, ефективність впала, постраждала якість товару, частина бізнесів невеликих закрилась, все це вплинуло і на репутацію компаній і змінило підхід до КСВ. Компанії мали дуже швидко адаптуватись, інакше було неможливо втриматись на звичному фінансовому та репутаційному рівні. Досліджено КСВ ініціативи (забезпечення засобами індивідуального захисту, ШВЛ, апаратами та системами діагностики, експертними лекціями продуктами та сервісами, фінансовою та моральною підтримкою) та як виживали компанії в час пандемії (фокусування на суспільстві, а не на прибутку, активна КСВ діяльність, впровадження інновацій і діджиталізації та двостороння прозора комунікація про свою діяльність і підтримка, надання робітникам моральної підтримки, зміна етичних кодексів), важливість ESG чинників. Дослідження консалтингової групи компаній One Philosophy “Covid-19. Життестійкі” виявили зміни в компаніях. Компанії почали швидше модернізуватись та швидко приймати рішення, пандемія прискорила діджиталізацію і створила низку можливостей в умовах віддаленої роботи, змінили комунікаційну стратегію, інноваційність різко зросла, була визначено, що

комунікація грає найбільшу роль у утриманні довіри до бренду, активно впроваджувались внутрішні та зовнішні онлайн комунікації.

Вплив змін клімату на політику соціальної відповідальності компаній був визначений як найбільш вагомий у 2021 році. З а останні роки на планету одночасно впливає три фактори: стрімке зростання населення, прогнозують через 30 років 9 мільярдів; кліматичний тиск – стабілізація концентрації парникових газів і середня температура на планеті піднімається на 0.2 градуси за Цельсієм за десятиріччя. Почалась епоха Антропоцену, що визначає початок з високим рівнем людської активності, що шкодить Землі [73]. Стейкхолдери все більше звертають увагу на дотримання компанією принципів ESG і мають високі запити, наявність ал'янсів та міжнародних ініціатив контролює процес досягнення ЦСР. Акції та мітинги на підтримку планети(соціальний чинник) спонукають компанії впроваджувати більшу кількість КСВ ініціатив для протидії шкідливому впливу компаній. Досліджено дії компаній: створюють плани по досягненню вуглецевої нейтральності, зниження рівня забруднення або повного відновлення водного ресурсу. Активно розвиваються міжнародні КСВ організації, що регламентують екологічну діяльність, підвищують рівень екологічного активізму в Україні та спонукають створення КСВ ініціатив.

З початком повномасштабної війни з'явився ще один фактор впливу на КСВ компанії, це військові дії і вибір, що мала зробити кожна компанія, що представлена на ринку рф – іти чи лишитись працювати в росії. Відповідно дотримання КСВ компанії, захист прав людини, організаційний порядок, практика трудових відносин, чесна ринкова практика, відносини зі споживачами, дотримання політик та регламентів та інші аспекти КСВ наразі мають колосальне значення і критично впливають на репутацію та монетизацію бізнесу. У дослідженні Edelman Trust Barometer: “The Geopolitical Business 2022” вказано, що кожен другий враховує ставлення бренду до війни в Україні і відштовхуючись від цього робить висновок про подальшу взаємодію з брендом або ж закликає

інших не купувати продукцію цієї марки. Працівники, що вважають, що їх роботодавець добре реагує на вторгнення в Україну стали більш лояльними (79%) і рекомендуватимуть цього роботодавця іншим (80%). Досліджено, що довіра до компаній базується на їх діяльності або бездіянні відповідно до воєнних дій. Якщо компанія припиняє діяльність в Росії, то рівень довіри збільшився на 31%, а ті, що продовжили діяльність втратили 38% довіри до себе, ті хто виступив з заявою про підтримку України, але так нічого і не зробив втратив довіру на 20%, а ті, хто не інвестує, але й підтримує надалі втратив 15% довіри [92].

Для дослідження компаній, що представлені на ринку України і діють/яли на ринку російської федерації виявило, що немає різниці між їх КСВ в довоєнний час. Більшість компаній має всі необхідні атрибути сталої європейської компанії. Однак у військовий кризовий час вони прийняли різні рішення. Було виявлено, що компанії, що не вийшли з ринку суперечать своїм цінностям, політикам з прав людини та КСВ стратегіям. Не коригуються у відповідності до агресивного порушення прав людини росією. Компанії, що не пішли з ринку підпали під вплив політично-економічного фактору. Коли компанія продовжує працювати в росії, вони фінансують вбивство українців, адже платять податки державі агресору. Присутні три найбільш розповсюджені мотиви лишатись на ринку:

- для недопущення збагачення росії за рахунок націоналізації через банкрутство;
- відповідальність за працівників, що залишились в росії;
- турбота про суспільство, щоб люди отримували товари першої необхідності.

Наприклад компанії Nestle, Leroy Merlin мають одні з найбільших часток на ринку росії, мільйонні виручки з російського ринку, тому не виконують санкційні обмеження. Тож більшості просто не вигідно іти і вони чекають, коли буде більш сприятливий час розвивати бізнес далі в росії. Політичний фактор, це вплив політики країни, де знаходиться материнська компанія. Найбільше

компаній, що не полишили ринок французькi, адже Франція не мала чiткої позиції щодо війни i веде перемовини з росією. Франція не має наміру ворогувати з росією i показує свою незалежність від світу, яку може втратити при розриві дружніх відносин з росією. Компанії, що пішли з ринку не платять податки в росії, однак заявляють, що платять зарплатню своїм співробітникам, піклуються про громади та не випускають продукцію, адже є очевидним, що базові продукти харчування та догляду виробляє i національний виробник.

На рішення компаній, що вийшли з ринку найбільше впливає соціальний фактор, вони дотримуються своїх політик про права людини, етичних кодексів та спираються на свої цінності. Це ми бачимо з заяв компаній, де вони всі заявляють що ставляться відповідально до своїх цінностей i не можуть співпрацювати з агресором, чим порушують права людини. Вони також мають можливість i підтримують співробітників в росії фінансово, не відкриваючи підприємство. Не усі компанії одразу прийняли рішення вийти з ринку. Заяви певних компаній датовані кінцем березня, що каже про вплив соціального тиску на їх рішення піти з ринку. Частина компаній ідуть з ринку частково, лише перестають фінансувати кошти у рекламні бюджету та зупинили виробництво нових продуктів. Це наприклад METRO, Nestle, Danone, Hilton та навіть Jysk та Netflix. Цей хід дає компаніям шанс повернутись на ринок після вщухання шквалу невдоволення та зняття санкцій.

Отже за результатами можна спростувати робочу гіпотезу про те, що соціально-економічний фактор впливає найбільше на формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності в умовах повномасштабної війни російської федерації проти України. Адже враховуючи кількість компаній, що пішли з ринку можемо вважати, економічний фактор не має глобального впливу, більшість компаній дотрималась політики про права людини i не стала фінансувати війну.

На основі отриманих результатів, були розроблені рекомендації для компаній, що прийняли рішення не іти з ринку росії:

1. Компанії мають припинити фінансувати війну відповідно до своїх політик з прав людини та цінностей і припинити співпрацю з росією.

2. КСВ має не лише відображати цінності компанії, а й бути інтегрованою у її бізнес-стратегію. Компанія має дотримуватись зазначених правил та регламентів та виходити з ринку росії.

3. Компанії, що вже втратили свою репутацію через невихід з росії ще можуть відновити її, якщо повністю розірвати стосунки з росією. Хоча відновлення репутації – довготривалий процес.

4. Ті компанії, що продовжують частково бути присутніми на ринку росії, хоч і скоротили бюджети на рекламу та не створюють нові продукти мають рити з ринку, адже вони все одно фінансують агресора.

5. Важливо розробити план кризового реагування та мати чіткий регламент дій у найбільш прогнозованих ситуаціях, прораховувати ризики, навіть на випадок війни, щоб була можливість припинити співпрацю з країною агресором.

6. При написанні КСВ-стратегій, варто усвідомлювати реалістичні можливості компанії. Коли компанія не відповідає заявленому вектору діяльності вона втрачає репутацію та значно страждає бренд роботодавця. Адже більшість компаній сають стратегії, однак не дотримались їх у ситуації війни

7. Важливо бути гнучкими і швидко пристосовувати свою стратегію до нових умов, мати закладену фінансову частину на це та переглядати періодично свої КСВ документи на предмет актуальності і відповідності реаліям корпоративної культури та бачення бізнесом подальшого розвитку.

8. Компанії мають презентувати у публічному доступі весь пакет КСВ документів, кодексти, політик, КСВ стратегію і нефінансову звітність, адже це є

важливим показником відкритості та прозорості у компанії, що підвищує довіру та репутацію бізнесу.

9. В умовах кризової ситуації, необхідно інформувати про дії компанії, направлені на її подолання або збереження стабільної ситуації в компанії, навіть якщо компанія вирішила лишитись на ринку росії. Важливо це зробити першими і участь CEO необхідна для синхронізації реакції усіх підрозділів. Комунікація про діяльність є не менш важливою за саму діяльність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Porter M. Creating Shared Value [Електронний ресурс] / М. Porter, М. Kramer // FSG. – 2011. – URL: <https://www.fsg.org/publications/creating-shared-value>.

2. Чому французький бізнес не йде з Росії [Електронний ресурс] / DW, 2022.
– URL <https://www.dw.com/uk/chomu-frantsuzkyi-biznes-ne-yde-z-rosii/a-61305890>
3. Німецька компанія Metro погрожувала українському офісу зупинкою роботи через вимогу піти з росії [Електронний ресурс] / Твоє Місто, 2022.
– URL https://tvoemisto.tv/news/nimetska_kompaniya_metro_pogrozhuvala_ukrainskomu_ofisu_zupynkoyu_roboty_cherez_vymogu_pity_z_rosii_129463.html
4. Французька Danone знову відмовилася зупиняти виробництво в Росії [Електронний ресурс] / Бізнес Цензор, 2022. – URL https://biz.censor.net/news/3327999/frantsuzka_danone_znovu_vidmovylasya_zupynyaty_vyrobnytstvo_v_rosiyi
5. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman / H. Bowen – N. Y.: Harper & Row, 1953. – С. 6.
6. Ткач К. І. Еволюційні аспекти формування суті корпоративної соціальної відповідальності / К. І. Ткач. // Економіка, управління, фінанси: теорія та практика: міжнар. наук.-практ. конф., 13-14 грудня 2013 р. – Херсон: Видавничий дім “Гельветика”, 2013. – С. 63–66.
7. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? / K. Davis // California Management Review. – 1960. – Vol. 2, N 3. – P. 70–76.
8. McGuire J. Business and Society / J. McGuire – N. Y.: McGraw-Hill, 1963. – P. 144.
9. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits/ The New York Times Magazine// September 13. – 1970. – P. 122–124.
10. Freeman R. E. Response: Divergent Stakeholder Theory / Robert Edward Freeman. // Academy of Management Review. – 1999. – №24. – P. 233–236.

11. Гусєва О. Ю., Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник / Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В., Хлевицька Т.Б. – Київ: Державний університет телекомунікацій, 2020. – 222 с.
12. Carroll A. The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders / Archie Carroll. // Business Horizons. – 1991. – №34. – P. 39–48.
13. 16 Brands Doing Corporate Social Responsibility Successfully // Digital Marketing Institute. 2021 – URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/corporate-16-brands-doing-corporate-social-responsibility-successfully>
14. Повернення до роботи в нових умовах. Зосереджуємо зусилля на покликанні, потенціалі, перспективі та можливостях під час пандемії COVID-19 // Deloitte – URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/hc-trends-covid-19.html>
15. 2020 Deloitte Global Human Capital Trends // Deloitte – URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2020-global-human-capital-trends-report.html>
16. SDG Compass: Посібник для досягнення Цілей Сталого Розвитку в сфері бізнесу. [Електронний ресурс] – URL: <https://csr-ukraine.org/materials/sdg-compass-posibnik-dlya-dosyagnennya-ciley-stal/>
17. Мостепанюк А. В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці / А. В. Мостепанюк // Бізнес Інформ. – 2019. – №11. – С. 16.
18. ISO 26000 Guidance on social responsibility, the International Organization for Standardization, 2010) ISO 26000:2010(en) Guidance on Social Responsibility // International Organization for Standardization. [Електронний ресурс] – URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>

19. Agreement on Social Policy, Access to European Union Law, 1991 – URL:<https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/agreement-on-social-policy>
20. UN Global Compact [Електронний ресурс] – URL:<https://www.unglobalcompact.org/>
21. World Economic Forum [Електронний ресурс] – URL: <https://www.weforum.org/>)
22. The Sustainable Development Goals, [Електронний ресурс] // United Nations. –2015.–Режим доступу: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>
23. European Alliance for Corporate Social Responsibility [Електронний ресурс] – URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_06_358
24. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А.(гл. 1-14), Ляшенко О. (гл.4, гл. 10), Саєнсус М.А. і Місько Г.А. (гл.1, гл.9), Зінченко А.Г. (гл.8) // за науковою редакцією д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2011. – 480с.
25. Міністерство економіки України [Електронний ресурс] – Режим доступу до публікації: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=24cdf8e-ec98-482e-91a7-141b480b98bd&title=UriadPidtrimavPridnanniaUkrainiDoDeklaratsiiOesrProMizhnarodniInvestitsiiIBagatonatsionalniPidprimstva>
26. The Ten Principles of the UN Global Compact [Електронний ресурс] // United Nations Global Compact – URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
27. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі ; Пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.

28. Біла С. О. Соціальна відповідальність бізнесу: Велика українська енциклопедія [Електронний ресурс] – Режим доступу до статті: [https://vue.gov.ua/Соціальна відповідальність бізнесу](https://vue.gov.ua/Соціальна_відповідальність_бізнесу)
29. Зелена книга Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – URL: http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art_id=1552
30. Зінченко А. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018 / Зінченко А., Саприкіна М. – К.: Видавництво «Юстон», 2017. – 52 с.
31. Edelman Trust Barometer 2020 [Електронний ресурс] // Edelman. – 2020. – URL: <https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer>
32. Edelman Trust Barometer 2022 [Електронний ресурс] // Edelman. – 2022. – URL: <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>
33. Zinchenko A. The Impact Of The Corporate Social Responsibility On The Reputation Of Companies / A. Zinchenko, V. Naumov // Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship. – Riga: Baltic International Academy, 2019. – P. 80 - 85.
34. Edelman Trust Barometer 2021 [Електронний ресурс] // Edelman. – 2021. – URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-05/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Spring%20Update_0.pdf
35. Global Trends in Reputation 2020 [Електронний ресурс] // The Reputation Institute. – 2020. – URL: https://assets.ctfassets.net/az51l532ei6u/5cRoMMpsdb8LJK3fPZ9aC3/6ee1a6e296272d0a02102a53aae9b29e/2020_Global_Trends_Report_RepTrak.pdf
36. Smaiziene I. Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition [Електронний ресурс] / I. Smaiziene, R. Jucevicius. // Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics. – 2010. – №2. – С. 91–100. URL: https://www.researchgate.net/publication/228337578_Corporate_Reputation_Multidisciplinary_Richness_and_Search_for_a_Relevant_Definition

37. Winning in the New Reputation Economy 2019 Global RepTrak [Електронний ресурс] // Reputation Institute. – URL: https://ri.reputrak.com/hubfs/_PDF/Global%202019_FINAL_March4.pdf
38. Schwab K. Why we need the 'Davos Manifesto' For A Better Kind Of Capitalism [Електронний ресурс] – URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/why-we-need-the-davos-manifesto-for-better-kind-of-capitalism/>
39. Schwab K. Davos Manifesto 2020: The Universal Purpose of a Company in the Fourth Industrial Revolution [Електронний ресурс] / Klaus Schwab // World Economic Forum. – 2019. – URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/davosmanifesto-2020-the-universal-purpose-of-a-company-in-the-fourth-industrialrevolution/>
40. Ursula von der Leyen Speaks at The World Economic Forum [Електронний ресурс] // Euronews. – 2020. – URL: https://youtu.be/A7Q514z_dw.
41. Edelman Trust Barometer Spring Update 2021: A World in Trauma. – [Електронний ресурс] Edelman. – URL: https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-05/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Spring%20Update_0.pdf
42. 2021 Global RepTrak 100 [Електронний ресурс] / The Reputation Institute. – 2021. – URL: <file:///D:/PR/Master's%20thesis/%D1%80%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B8/2021%20Global%20RepTrak%20100%20-%20Report.pdf>
43. Kendall R. Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation / Robert Kendall – N. Y., 1996. – P. 219
44. Королько В. Г., Некрасова О. В. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика: Підр. для студентів вищих навчальних закладів / 3-тє вид., доповн. і переробл. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009. – С. 480-485
45. Saffir L. Power Public Relations / Saffir L., Tarrant J. – Illinois, 1994. – P. 42

46. 7 Ways to Quantify Reputation [Електронний ресурс] // The Reputation Institute . – 2019. – URL: <https://www.reptrak.com/blog/7-ways-to-quantify-reputation/>
47. The ultimate reputation guide [Електронний ресурс] // The Reputation Institute. – 2022. – URL: https://ri.reptrak.com/hubfs/_2022%20Ultimate%20Reputation%20Guide/Ult%20Rep%20Guide_X.pdf
48. Deloitte Global 2021 Millennial and Gen Z [Електронний ресурс] // Deloitte. – 2021. – URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
49. росія має відповісти за свої воєнні злочини в Україні [Електронний ресурс] / Transparency International Ukraine, 2022. – Режим доступу: <https://ti-ukraine.org/blogs/rosiya-maye-vidpovisty-za-svoyi-voyenni-zlochyny-v-ukrayini/>
50. Gen Z [Електронний ресурс] / Porter Novelli. – 2019. – URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/cone-gen-z-purpose-study>
51. Індекс ESG прозорості компаній України [Електронний ресурс] / CSR Ukraine. – 2021. – URL: <https://csr-ukraine.org/research/index-esg-prozorosti-saytiv-ukrainski/>
52. Statement from the CSR Europe Board on the War in Ukraine [Електронний ресурс]/CSR Europe, 2022. – Режим доступу: <https://www.csreurope.org/newsbundle-articles/statement-from-the-csr-europe-board-on-the-war-in-ukraine>
53. 2020 Global Communication Report New Activism[Електронний ресурс] // USC Center for Public Relations . – 2020. – URL:file:///D:/PR/Master's%20thesis/%D1%80%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B8/2020-global-communication-report.pdf

54. Індекс ESG прозорості сайтів українських компаній 2020 [Електронний ресурс] // CSR Ukraine. – 2021. – URL: <https://csr-ukraine.org/research/index-esg-prozorosti-saytiv-ukrainski/>
55. The year ahead in ESG: More scrutiny, better boards and the growth of greenwash [Електронний ресурс] // GreenBiz Group. – 2022. – URL: <https://www.greenbiz.com/article/year-ahead-esg-more-scrutiny-better-boards-and-growth-greenwash>
56. Другий каталог КСВ-ініціатив // Pro Bono Club Ukraine. – 2020-2021. – URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/11/catalog-iniciativ.pdf>
57. Внесок українського бізнесу в реалізацію Україною Цілей сталого розвитку 2016-2020 рр [Електронний ресурс] // Центр “Розвиток КСВ”. – URL: <https://csr-ukraine.org/research/vnesok-ukrainskogo-biznesu-sdg/>
58. Europe Sustainable Development Report 2021[Електронний ресурс] // Sustainable Development Solutions Network and Institute for European Environmental Policy – 2021. – URL: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2021/Europe+Sustainable+Development+Report+2021.pdf>
59. Тренди корпоративної соціальної відповідальності у 2022 – URL: https://project.liga.net/projects/trends_2022_opinion/
60. Марина Саприкіна для “ДНЯ”: компанії активно включились у боротьбу з коронавірусом – 2020. – URL: <https://csr-ukraine.org/articles/marina-saprikina-dlya-liga-net-a-shho-zrobiv-vash/>
61. Марина Саприкіна для Liga.net: А що зробив Ваш бізнес задля боротьби з COVID-19? – 2020. – URL: <https://csr-ukraine.org/articles/marina-saprikina-dlya-liga-net-a-shho-zrobiv-vash/>
62. Porter Novelli Covid-19 Tacker: Reframing Purpose in and after the Crisis–WAVE V – 2020. – URL: https://www.porternovelli.com/wp-content/uploads/2021/01/07_PORTER-NOVELLI-COVID-19-TRACKER-WAVE-V-REFRAMING-PURPOSE-IN-AND-AFTER-THE-CRISIS.pdf

63. Covid-19. Життєстійкі – перше в Україні дослідження життєстійкості організацій під час пандемії. Команда One Philosophy. – 2020. – URL: <http://eng-resilient.one-philosophy.com>
64. Innovation through Crisis Survey // McKinsey – 2020. – URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-in-a-crisis-why-it-is-more-critical-than-ever>
65. Агрохолдинг МХП виділив на боротьбу з коронавірусом 84 мільйони – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3010556-agroholding-mhp-vidiliv-na-borotbu-z-koronavirusom-84-miljoni.html>
66. Такий же злочин, як війна. Українські офіси Leroy Merlin, Nestle, METRO та JTI тиснуть на материнські компанії, щоб ті пішли з Росії. А отримують блокування роботи й відписки [Електронний ресурс] / Forbes, 2022. – URL: <https://forbes.ua/inside/takiy-zhe-zlochin-yak-viyna-ukrainski-ofisi-leroy-merlin-nestle-metro-ta-jti-tisnut-na-materinski-kompanii-shchob-ti-pishli-z-rosii-a-otrimuyut-blokuvannya-roboti-i-vidpiski-25032022-5007>
67. Stay Woke? // Rep Track. – 2021. – URL: [https://ri.reptrak.com/hubfs/_2021%20Corporate%20Activism%20\(Stay%20Woke\)/Stay%20Woke%20\(3\).pdf](https://ri.reptrak.com/hubfs/_2021%20Corporate%20Activism%20(Stay%20Woke)/Stay%20Woke%20(3).pdf)
68. Greta Thunberg: Who is the climate campaigner and what are her aims?// BBC. – 2021. – URL: <https://www.bbc.com/news/world-europe-49918719>
69. Greta Thunberg (Young Climate Activist) at the Climate Action Summit 2019 - Official Video [Електронний ресурс] // United Nations. – 2019. – URL: www.youtube.com/watch?v=u9KxE4Kv9A8.
70. Official site Fridays For Future. – URL: <https://fridaysforfuture.org/>
71. У Брюсселі десятки тисяч людей мітингували проти кліматичних змін – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3330597-u-brusseli-desatki-tisac-ludej-mitinguvali-proti-klimaticnih-zmin.html>
72. Fredrik Wikholm, Cereconomy – URL: <https://www.careconomy.org>

73. Сталий розвиток: нова філософія мислення // ВУМ. – URL: <https://vumonline.ua/course/sustainability-new-philosophy-of-thinking/>
74. « GDPR впроваджено в корпоративну соціальну відповідальність» // TGS Global – URL: <https://tgs-global.com/technology/gdpr-is-embedded-in-corporate-social-responsibility/>
75. « Різноманітність та інклюзія: розрив реальності » // Deloitte – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/diversity-and-inclusion-at-the-workplace.html>
76. Global CR RepTrak 100. Raising the Stakes on Corporate Responsibility // Reputation Institute. – 2018. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/corporate-responsibility/2018-global-csr-100reptrak-data>.
77. Global RepTrak 2020. A Decade of Reputation Leaders // Reputation Institute. – 2020. – URL: <https://www.reptrak.com/blog/2020-globalreptrak-study-executive-summary/>
78. Summary of 2019 Global Corporate Responsibility RepTrak Study. Corporate Responsibility Drives “Good” Business // Reputation Institute. – 2019. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/homepage/summaryof-global-2019-cr-reptrak-study-2>.
79. Corporate Social Responsibility (CSR): A Resource Guide // Library of Congress – URL: <https://guides.loc.gov/corporate-social-responsibility/organizations>
80. The ABCs of ESG: Initiatives and Organisations Issuers Should Understand/ Seon Barbera, Edward Greene, Brigid Rosati, Hannah Orowitz // Georgeson. –2021 – URL:<https://www.georgeson.com/dk/business/esg/initiatives-and-organisations>
81. Approaching the Future 2021: Trends in Reputation and Intangible Asset Management // Global Alliance. –2021– URL: <https://www.globalalliancepr.org/news/2021/7/19/approaching-the-future-2021-trends-in-reputation-and-management-of-intangibles-international-launch>
82. 6 КСВ-практик, що надихнуть менеджерів/ок у 2022 році // CSR Ukraine – URL:<https://csr-ukraine.org/articles/6-ksv-praktik-shho-nadikhnut-menedzheriv-o/>

83. Як змінився український бізнес після COVID-19 Цифрова трансформація бізнесу й суттєва зміна навичок співробітників // KPMG. –2020 – URL: <https://home.kpmg/ua/uk/blogs/home/posts/2020/10/yak-zminivsia-ukrayinskij-biznes-pislya-covid-19.html>
84. Міжнародні ініціативи у сфері соціальної відповідальності// Студопедія. – 2017 – URL: https://studopedia.ru/19_51157_lektsiya--mizhnarodni-initsiativi-u-sferi-sotsialnoi-vidpovidalnosti.html
85. III Конвенція про відкриття воєнних дій [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_b85#Text
86. Delivering the European Green Deal// European Commission. – 2021 – URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_en
87. Over 750 Companies Have Curtailed Operations in Russia—But Some Remain [Електронний ресурс] Yale school of management /, 2022. – Режим доступу: <https://som.yale.edu/story/2022/over-750-companies-have-curtailed-operations-russia-someremain?fbclid=IwAR0Oxb8LxjJIEfNyKii1FFHqLty-POd8ocqFhP3zxOM7gU7Y5m68m4SiVplQ>
88. Timeline - EU restrictive measures against Russia over Ukraine [Електронний ресурс] / European Council, 2022. – URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/history-restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/>
89. Бренди і війна [Електронний ресурс] / Gradus, 2022. – URL https://gradus.app/documents/222/Attitude_brands_Russia_Gradus_Research_17052022.pdf
90. Don't Fund War [Електронний ресурс] / #StandWithUkraine, 2022. – URL <https://www.dontfundwar.com/ua/directory>

91. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану [Електронний ресурс] / European Business Association, 2022. – URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/>
92. Edelman Trust Barometer: The Geopolitical Business [Електронний ресурс] /Edelman., 2022. – URL: <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer/special-report-geopolitical-business>
93. EU sanctions against Russia explained [Електронний ресурс] /European Council, 2022. – URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/restrictive-measures-against-russia-over-ukraine/sanctions-against-russia-explained/>

ДОДАТОК А.

Компанія	Фактори				
	Політики з прав людини	Цінності	Нефінансові звіти	Суттєві питання з КСВ	Стратегія КСВ
Auchan-Retail	Charte Éthique Auchan-Retail https://www.auchan-retail.com/wp-content/uploads/2022/05/Charte-Ethique-Auchan-Retail_Fr_Mars-2022.pdf	Trust Excellence Openness	Annual financial report non-financial performance statement https://www.auchan-retail.com/wp-content/uploads/2022/03/ELO_2021_URD_EN_MEL_22_03_15.pdf	Екологія	CSR Policy Auchan-Retail https://www.auchan-retail.com/wp-content/uploads/2021/02/CSR-Auchan-Retail-Policy.pdf
Leroy Merlin	Adeo's Ethical Code of Conduct https://leroymerlin.co.za/media/pdf/Adeo_Ethical_Code_of_Conduct.pdf	Closeness Generosity Spirit of performance Honesty Consistency Respect Simplicity https://www.adeo.com/en/our-model/our-strength-people/	Human And Environmental Impacts https://storage.googleapis.com/adeo-com-prd-dtep.appspot.com/1/2021/05/en_environmental-and-human-impacts-2020-adeo.pdf	Суспільство https://www.adeo.com/en/our-model/our-strength-people/	-
METRO	Principles for Human Rights https://responsibility.metroag.de/focus-areas/human-rights	Power of relationship Customer success Sustainable business Ownership Leadership by examples https://career.metro-wholesale.com/culture	Corporate Responsibility Progress Report 2020/21 file:///C:/Users/Admin/Downloads/2020-21-metro-cr-report_en.pdf	Екологія https://reports.metroag.de/annual-report/2020-2021/goals-and-strategy.html	Metro Sustainable https://responsibility.metroag.de/approach/metro-sustainable https://reports.metroag.de/corporate-responsibility-report/2020-2021/

Nestle	Nestlé's human rights framework and roadmap https://www.nestle.com/sites/default/files/2021-12/nestle-human-rights-framework-roadmap.pdf	Respect has a special and powerful meaning at Nestlé. It profoundly influences the way we work and run our business. Our values are: Respect for ourselves. Respect for others. Respect for diversity. Respect for the future. The five ways we live our values: We serve with passion. We build for the long term. We embrace the diverse and fast-changing World. We always strive to do better. We grow and succeed together https://www.nestle.com/sites/default/files/2021-06/nestle-purpose-values-en.pdf	Creating Shared Value and Sustainability Report 2021 https://www.nestle.com/sites/default/files/2022-03/creating-shared-value-sustainability-report-2021-en.pdf	Екологія https://www.nestle.com/sustainability/regeneration	Creating Shared Value https://www.nestle.com/sustainability https://www.nestle.com/sustainability/global-goals
Danone	Danone's Code Of Business Conduct https://www.danone.com/content/dam/danone-corp/danone-com/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2021/Danone-Code-of-Business-Conduct.pdf	Humanism Openness Proximity Enthusiasm https://www.danone.com/impact/people-communities.html#VALUES	Exhaustive 2020 Extra-Financial Data https://integrated-annual-report-2020.danone.com/impact-performance/	Здоров'я https://www.danone.com/impact/health.html	Accelerating The Food Revolution By 2030 https://www.danone.com/about-danone/sustainable-value-creation/our-company-goals.html
Hilton	Hilton Human Rights Policy Statement https://ir.hilton.com/~media/Files/H/Hilton-Worldwide-IR-V3/committee-composition/human-rights-policy-2017.pdf	Hospitality Integrity Leadership Teamwork Ownership	Hilton 2020 Environmental, Social And Governance (Esg) Report https://cr.hilton.com/wp-content/uploads/2021/04/Hilton-2020-ESG-Report.pdf	Екологія https://esg.hilton.com/toward2030/ https://esg.hilton.com/environment/	Travel With Purpose https://esg.hilton.com/
Turkish Airlines	Human Rights and Employee Rights Policy https://www.turkishairlines.com/en-tr/press-room/about-us/our-policy/	Honesty and Fair Dealing Customer Satisfaction Demonstrating Respect to Individuals Innovation Team Work Leadership Productivity Confidentiality “Open Door” Policy	2020 Sustainability Report https://investor.turkishairlines.com/documents/sustainability/turkish-airlines-2020-sustainability-report-21-12-2021.pdf	Екологія	Sustainability Policy https://www.turkishairlines.com/en-tr/press-room/about-us/our-policy/

Airbnb	Airbnb's work on human rights https://news.airbnb.com/airbnbs-work-on-human-rights/	Champion the Mission Be a Host Simplify Every Frame Matters Be a Cereal Entrepreneur Embrace the adventure	https://news.airbnb.com/becoming-a-net-zero-company-by-2030/	Екологія https://news.airbnb.com/how-the-airbnb-community-supports-environmentally-friendly-travel-worldwide/#:~:text=88%20percent%20of%20Airbnb%20hosts,bicycles%2C%20or%20installing%20solar%20panels.	An Update on Environmental, Social, and Governance (ESG) at Airbnb https://s26.q4cdn.com/656283129/files/download/governance_doc_updated/Airbnb-ESG-Fact-sheet-(Final).pdf
British American Tobacco	Human Rights Report 2020 https://www.bat.com/group/sites/UK_9D9KCY.nsf/vwPagesWeb-Live/DO964UGU/\$file/BAT_Human_Rights_Report_2020.pdf	Смливими, швидкими, повноважними, відповідальними та різноманітними, щоб створити культуру, яка відповідає майбутньому в BAT https://www.bat.com/guidingprinciples	ESG Report 2021 https://www.bat.com/group/sites/UK_9D9KCY.nsf/vwPagesWeb-Live/DO9DCL3P	Здоров'я	A sustainable approach https://www.bat.com/group/sites/uk_9d9kcy.nsf/vwPagesWeb-Live/DO9DCFJG
Carlsberg	Human Rights Policy https://www.carlsberggroup.com/media/46355/human-rights-policy.pdf	Мета (дивимось назад, щоб рухатись вперед); гордість(горді за свої бренди); продуктивність (ми ідемо вище і далі). Carlsberg Group — це організація, яка визначається балансом: між усвідомленням витрат та інноваціями, метою та комерційністю, розвагою та продуктивністю, локальним та глобальним.	Environmental social & governance report 2021 https://www.carlsberggroup.com/media/48860/carlsberg-group-esg-report-2021.pdf	Екологія	Together Towards Zero https://www.carlsberg-group.com/sustainability/our-approach/
Dentsu International	Dentsu Group Human Rights Policy https://www.dentsu.co.jp/en/sustainability/humanrights/human_rights_policy.html	Спритний Піонерський Відповідальний, колабораційний Амбітний	Social Impact: 2020 Highlights https://www.dentsu.com/social-impact-report/download	Екологія та суспільство	Sustainable world https://www.dentsu.com/sustainable-world
Henkel	Human Rights and Social Standards https://www.henkel.com/sustainability/positions/human-rights	Henkel Ми ставимо наших клієнтів і споживачів у центр того, що ми робимо. Ми цінуємо, кидаємо виклик і винагороджуємо наших людей. Ми забезпечуємо чудові стабільні фінансові результати.	Sustainability Report 2021 https://www.henkel.com/resource/blob/1616952/56b3f141043a2c60ca1743c8255f5f26/data/2021-sustainability-report.pdf	Екологія та суспільство	Sustainability Strategy https://www.henkel.com/sustainability/strategy

		Ми прагнемо бути лідером у сфері сталого розвитку . Ми формуємо наше майбутнє з сильним підприємницьким духом, заснованим на традиціях сімейного бізнесу .			
JYSK	Lars Larsen Group Employee Code of Conduct https://www.jysk.com/content/governance-and-policy	Продавець Орієнтований на обслуговування, свідомий витрат, надійний, цілеспрямований та професійний Колега Корисний, взаємна повага, гнучкий, відкритий, чесний, прямий і позитивний. Корпоративний Дух Відданий, лояльний, співпрацюючий, має право на висловлення та посол JYSK.	JYSK Annual Report 20/21 (частина про KCB) https://ipaper.ipaper.cms.dk/JYSK/dk/annualreport/annual-report-202021/?page=56	Екологія	-
Netflix	Code of Ethics https://ethique-conformite.hec.ca/wp-content/uploads/2020/10/Netflix-Code-Ethics.pdf	судження, спілкування, цікавість, сміливість, пристрасть, безкорисливість, новаторство, інклюзивність, цілісність та вплив.	Environmental Social Governance Report 2021 https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_downloads/2022/03/30/2022_US_EN_Netflix_EnvironmentalSocialGovernanceReport-2021-FINAL.pdf	Екологія	=

ДОДАТОК Б.

	Аспекти			
Компанія	Статус присутності на ринку рф	Офіційні заяви щодо припинення взаємодії з рф	Вказані причин взаємодії з рф	Українські філії підтримують вихід з ринку рф

Auchan -Retail	досі діє в Росії	Position of Auchan Retail on the pursuit of its activities in Ukraine and Russia March 27th, 2022 https://www.auchan-retail.com/en/position-of-auchan-retail-on-the-pursuit-of-its-activities-in-ukraine-and-russia/	Our 30,000 Russian employees are doing the same job to be as close as possible to a population that has no personal responsibility in the outbreak of this war. Abandoning our employees, their families and our customers is not the choice we have made. As French President Emmanuel Macron has said, "we are not at war with the Russian people". Closing our activities in Russia would be considered as a premeditated bankruptcy leading to an expropriation that would strengthen the Russian economic and financial ecosystem	https://rau.ua/novyni/ashan-ukraina-poslidovno-zasudzhuie-agresiju-rosii-proti-ukraini/?fbclid=IwAR2kvLNAKrsSzUYIC9uVLJKOMtMNC_kDWR76ucxU_nongFfUVPlgA8703U8 https://rau.ua/novyni/ashan-ukraina-napisav-zvernennja-do-ukrainciv-stosovno-svoiei-dijalnosti/
Leroy Merlin	досі діє в Росії	У материнські компанії Adeo наголошують: "Ми відповідальні перед нашими співробітниками та їхніми родинami. Там кажуть, що закриття російських магазинів буде навіть контрапродуктивним: "Це стане запрограмованим банкрутством, яке призведе до націоналізації, яка буде корисною для російських фінансів". https://www.dw.com/uk/chomu-frantsuzkyi-biznes-ne-yde-z-rosii/a-61305890	Не публічний лист до працівників гендиректор Adeo Філіп Зіммерманн: «Немає жодних причин перестати бути корисними росіянам, яким потрібно відремонтувати, утеплити, убезпечити, захистити, освітити... свої будинки, – пише він. – Ми продаємо їм товари першої необхідності» https://forbes.ua/inside/takiy-zhe-zlochyn-yak-viyna-ukrainski-ofisi-leroy-merlin-nestle-metro-ta-jiti-tisnut-na-materinski-kompanii-shchob-ti-pishli-z-rosii-a-otrimuyut-blokuvannya-roboti-i-vidpiski-25032022-5007	https://dou.ua/lenta/articles/leroy-merlin-issues-in-ukraine/?from=recent https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/tragedija-lerua/ Заблокували український сайт: https://www.leroymerlin.ua/
Metro	Припинил и інвестиції в зростання та припинил и рекламу https://seekingalpha.com/article/4511771-metro-ag-mttwf-ceo-steffen-greubel-q2-2022-results-earnings-call-transcript	https://www.metroag.de/en/news/2022/03/11/statement-on-war-in-ukraine Програми допомоги Україні https://newsroom.metroag.de/en/news/2022/03/29/our-help-programmes-for-ukraine https://www.metro-wholesale.com/westandwithukraine	The company also has responsibility for the 10,000 colleagues there, and many people buy their food from us.	Позиція Метро Україна https://www.metro.ua/about-metro/pozytsiya?utm_source=main_page&utm_medium=banner Погрожували українському офісу https://tvoemisto.tv/news/nimetska_kompaniya_metro_pogrozhuvala_ukrainskomu_ofisu_zupynkovy_roboty_cherez_vymogu_pity_z_rosii_129463.html

Nestle	Припинив імпорт/експорт необхідних товарів до Росії, зупинив всю рекламу та призупинив усі капітальні інвестиції	https://www.nestle.ua/media/news/upd-statement-nestle%C3%A9-ukraine	Nestlé мінімізує діяльність у Росії, до базових продуктів харчування, таких як, дитяче та спеціальне медичне харчування. Така діяльність не спрямована на отримання прибутку. Це підтримання принципу забезпечення права на харчування. Звичайно, ми повністю дотримуємося всіх міжнародних санкцій щодо Росії.	Позиція керівництва Nestlé в Україні (Фейсбук): https://www.facebook.com/nestle.ukraine/posts/5299211786796257
Danone	Призупинити всі інвестиційні проекти, але продовжувати випуск молочних продуктів; призупинити імпорт продукції Evian та Alpro	https://www.danone.com/content/dam/danone-corp/danone-com/homepage/Danone-statement-Ukraine-PDF-EN.pdf	We have decided to suspend all investment projects in Russia, but currently maintain our production and distribution of fresh dairy products and infant nutrition, to still meet the essential food needs of the local population. «Ми також зобов'язані піклуватися про наших 8000 колег у Росії, громадян Росії, простих людей, які покладаються на нас у харчуванні немовлят, лікувальному харчуванні, молочних продуктах – основних продуктах»	Заява Компанії Данон В Україні Щодо Заводу В Херсоні https://www.danone.ua/news/news/pozicija-kompaniji-danon-v-ukrajini-shchodo-prisutnosti-danone-na-rosiiskomu-rinku-1/ Реакція Компанії На Вторгнення Росії В Україну https://www.danone.ua/news/news/reakcija-kompaniji-na-vtorgnennja-rosiji-v-ukrajinu/
Hilton	Hilton призупиняє нові інвестиції/закриває корпоративний офіс в Москві	https://newsroom.hilton.com/corporate/news/hilton-statement-on-ukraine	-	Відсутня інформація
Turkish Airlines	Досі діє в Росії	Рейси з Росії https://www.turkishairlines.com/en-int/flights/country/russia/	-	Відсутня інформація
Airbnb	Призупинили бронювання в Росії (вийшли з ринку рф)	Airbnb's actions in response to the Ukraine crisis March 4, 2022 https://news.airbnb.com/airbnbs-actions-in-response-to-the-ukraine-crisis/		
British American Tobacco	Вийшли з російських операцій	Russia business update and revised guidance March 11, 2022 https://www.bat.com/group/sites/UK_9D9KCY.nsf/vwPagesWebLive/DOCCEKV9		

Carlsberg	Повністю вийшли з Росії	Carlsberg Group to leave Russia March 28, 2022 https://www.carlsberg-group.com/newsroom/carlsberg-group-to-leave-russia/		
Dentsu International	Продали спільне підприємство, повністю покинули Росію	https://adage.com/article/agency-news/dentsu-becomes-latest-holding-company-pull-out-russia/2406536 https://www.campaign-live.co.uk/article/dentsu-exit-russia-operation-transfer-owner-ship-local-jv-partner/1749847		
Henkel	У процесі закриття підприємницької діяльності в Росії	Henkel to exit its business in Russia Apr 19, 2022 https://www.henkel.com/investors-and-analysts/investor-relations-news/2022-04-19-henkel-to-exit-its-business-in-russia-1654230		
JYSK	Призупинення діяльності в Росії	Update On Jysk Ukraine And Russia https://www.linkedin.com/posts/jysk_update-on-jysk-ukraine-and-russia-the-situation-activity-6905089684158898177-PJmD/?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web		
Netflix	Призупинення діяльності в Росії	https://variety.com/2022/tv/global/netflix-russian-propaganda-channels-1235192082/		