

Рубан Ольга Олександрівна
*кандидат економічних наук,
асистент кафедри економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*
Ruban Olha
*Candidate of Economic Sciences,
Assistant of the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*
ORCID: 0000-0002-7416-8354

Нагорний Віталій Володимирович
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*
Nahornyi Vitalii
*PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*
ORCID: 0000-0001-5551-4779

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9936

АНАЛІЗ ПРОГРАМ ТА СТРАТЕГІЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (CSR) ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СПРИЯННЯ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

ANALYSIS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PROGRAMS AND STRATEGIES OF ENTERPRISES AND THEIR INFLUENCE ON PROMOTING SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Анотація. Вступ. У сучасному середовищі відповідальне ведення бізнесу, взаємодія і турбота про громаду й споживачів, прийняття участі у вирішенні глобальних проблем визначають стійкість діяльності будь-якого підприємства. Довгострокова репутація підприємств, лояльність споживачів багато в чому залежить від їх соціально-відповідальної поведінки, яка є складовою успішності. Для підприємств важливим є наявність можливостей знаходити рішення вирішення світових соціальних і екологічних завдань щодо цілей сталого розвитку та реалізовувати їх із прагненням бути найкращим для споживачів, співробітників, партнерів й стейкхолдерів. Отже, корпоративна соціальна відповідальність знаходиться у фокусі стратегії розвитку підприємств й тому, розробку стратегій та програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу доцільно починати враховуючи результати аналізу існуючих сучасних програм і стратегій та впливу їх на сприяння сталого розвитку.

Мета статті. Проаналізувати програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємств України у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтувати значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток підприємств.

Матеріали і методи. Базою дослідження стали концептуальні засади корпоративної соціальної відповідальності, положення стратегії сталого розвитку підприємств, стратегічного менеджменту, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних науковців з проблем менеджменту, стратегічного управління, корпоративної соціальної відповідальності.

Для досягнення визначеної мети роботи було використано систему загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: логічного узагальнення, порівняння і синтезу (під час дослідження теоретичних аспектів сталого розвитку та впливу соціальної корпоративної відповідальності на нього), аналізу (проаналізовано програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу у сучасних реаліях воєнного стану), табличний метод (наглядне подання результатів дослідження).

Результати. Обґрунтовано значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток. Досліджено теоретичні аспекти сталого розвитку й зазначено, що в умовах його впровадження впливовим важелем стає корпоративна соціальна відповідальність, яка є складовою побудови корпоративної стратегії сталого розвитку, де її з'єднання із стратегією розвитку відбувається у соціальних програмах підприємства за етичними й екологічними напрямками. Зазначено, про пріоритетність екологічного напрямку соціальної відповідальності для аграрного бізнесу. Визначені напрямки вдосконалення взаємозв'язку корпоративної соціальної відповідальності, як впливового важеля сталого розвитку, і стратегічного управління. Відповідно зон відповідальності визначені типи програм корпоративної соціальної відповідальності. Проаналізовано програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтовано, що у трансформаційних економічних, політичних та соціальних умовах сьогодення бізнес реалізує більше соціальних програм і стратегій відповідно за межами діяльності підприємства, тобто зовнішньої зони корпоративної соціальної відповідальності.

Перспективи. У наступному планується дослідження щодо формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності для агропромислового бізнесу.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, соціалізація бізнесу, сталий розвиток, програми, стратегії, аналіз.

Summary. Introduction. In today's environment, responsible business practices, interaction and care for the community and consumers, and participation in solving global problems determine the sustainable activity of any enterprise. The long-term reputation of enterprises, and the loyalty of consumers depends to a large extent on their socially responsible behaviour, which is a component of success. Enterprises need to have opportunities to find solutions to global social and environmental problems on the goals of sustainable development and to implement them with the desire to be the best for consumers, employees, partners, and stakeholders. So, corporate social responsibility is the focus of the companies' development strategy, and, therefore, it is helpful to start the development of strategies and programs for corporate social responsibility of business taking into account the results of the analysis of existing modern programs and strategies and their influence on promoting sustainable development.

Purpose. To analyze the programs and strategies of corporate social responsibility of Ukrainian enterprises in the modern realities of martial law. To substantiate the significance of influencing the development of corporate social responsibility strategies and plans for the sustainable development of enterprises.

Materials and methods. The study focused on conceptual foundations of corporate social responsibility, regulations of the strategy for the sustainable development of enterprises, strategic management, and scientific works of national and foreign scholars regarding the issues of management, strategic management, and corporate social responsibility. To achieve the defined goal of the research paper, a system of general scientific and special methods was used, among them: logical generalization, comparison and synthesis (during the study of theoretical aspects of sustainable development and the influence of social corporate responsibility on it), analysis (the corporate social responsibility programs and strategies of Ukrainian business in the modern realities of martial law are analysed), and tabular procedure (visual representation of research results).

Results. The research paper substantiates the significance of influencing the development of corporate social responsibility strategies and plans for sustainable development. Theoretical aspects of sustainable development were studied and it is noted that in the conditions of its implementation, corporate social responsibility becomes a forcible argument, which is a component of building a corporate strategy of sustainable development, and its connection with the development strategy takes place in the social programs of the enterprise in ethical and ecological guidelines. The research indicates the priority of the ecological direction of social responsibility for the agrarian business. It determines the directions for improving the relationship between corporate social responsibility, as a lever of sustainable development impact, and strategic management. According to the areas of responsibility, the types of corporate social responsibility programs are defined. The corporate social responsibility programs and strategies of Ukrainian businesses in the modern realities of martial law are analysed. It was determined that in today's transformative economic, political, and social conditions, business implements more social programs and strategies, respectively, outside the enterprise activity, that is, the external zone of corporate social responsibility.

Discussion. As for the further step, a study is planned regarding the formation of a strategy of corporate social responsibility for agro-industrial business.

Key words: corporate social responsibility, socialization of business, sustainable development, programs, strategies, analysis.

Постановка проблеми. У сучасному середовищі відповідальне ведення бізнесу, взаємодія і турбота про громаду й споживачів, прийняття участі у вирішенні глобальних проблем визначають стійкість діяльності будь-якого підприємства. Довгострокова репутація підприємств, лояльність споживачів багато в чому залежить від їх соціально-відповідальної поведінки, яка є скла-

довою успішності. Для підприємств важливим є наявність можливостей знаходити рішення вирішення світових соціальних і екологічних завдань щодо цілей сталого розвитку та реалізовувати їх із прагненням бути найкращим для споживачів, співробітників, партнерів й стейкхолдерів. Отже, корпоративна соціальна відповідальність знаходить у фокусі стратегії розвитку підприємств й

тому, розробку стратегій та програм корпоративної соціальної відповідальності бізнесу доцільно починати враховуючи результати аналізу існуючих сучасних програм і стратегій та впливу їх на сприяння сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом, все більше науковців приділяють увагу теоретичним й методичним питанням впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність компаній у контексті сталого розвитку. Теоретичні питання щодо функціонування компаній та підвищення корпоративної соціальної відповідальності досліджували наступні науковці: Дейлі Г. [1], Дмитрів Б. Ю. [2], Керролл А. Б. [3], Баюра Д. О. та Червіна Ю. В. [7], Нагорний В. [9]. Розробкою стратегій корпоративної соціальної відповідальності та соціально-орієнтованих планів займалися у своїх дослідженнях Білан О. С. [6], Юрик Н. та Шведа Н. [8], Будько О. В. та Галатов Б. М. [11]. Практичні аспекти впровадження й реалізації висвітлювали у своїх статтях Даян Кач А. [10], Кузнєцов В. [12], Тюріна А. [13] та інші. Але попри значну кількість наукових праць, залишаються не достатньо вирішені питання, щодо визначення ролі корпоративної соціальної відповідальності у сталому розвитку. Також, потребують аналізу існуючі сучасні стратегії, проекти, плани корпоративної соціальної відповідальності та визначення їх значущості у стратегічному розвитку компаній.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) Проаналізувати програми та стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємств України у сучасних реаліях воєнного стану. Обґрунтувати значущість впливу розробки стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності на сталий розвиток підприємств.

Виклад основного матеріалу. Відповідно сучасного етапу розвитку соціально-економічних відносин для підприємств мають створюватися умови не тільки забезпечення конкурентоспроможності, а й умови щодо сталого розвитку і вирішення проблем, зокрема соціальних.

У ході сталого розвитку комплексно вирішуються питання збереження довкілля, запобігання бідності, дискримінації населення і цей процес визначається збалансованим, гармонійним й безконфліктним прогресом всієї цивілізації [1].

В країні стають гострими проблеми сталого розвитку економіки, адже такі чинники як війна, проблеми державного управління, зниження соціальних умов сприяють появі питань, які пов'язані із потребою підвищення економічної ефективності бізнесу й вирішення проблем соціальної та екологічної сфер, сприяння покращення якості життя населення країни. У сучасних умовах господарювання все більше компаній ключовою ідеєю щодо залучення й утримання співробітників, співпраці з інвесторами, покращення відносин з клієнта-

ми та споживачами вважають соціальну місію. Глобальні компанії визнають, що соціальна місія допомагає їм орієнтуватися на людину [2]. Враховуючи міжнародний досвід впровадження сталого розвитку, успішними стають ті країни, які застосовують інструменти сприяння дотриманню обмежень, нових нормативів та стандартів й запобігання перешкод. У таких умовах впровадження сталого розвитку, важливим й впливовим важелем стає корпоративна соціальна відповідальність. Сучасні підприємства у своїй діяльності впроваджують її концепції у діяльність, де вона стає складовою системи управління й набуває особливої популярності. За визначенням А. Керола, саме корпоративна соціальна відповідальність є теоретичним «ядром», тобто є головним підходом під час побудови стратегії сталого розвитку [3].

Об'єднання корпоративної соціальної відповідальності й стратегії розвитку відбувається у впровадженні бізнес-структурами в програмах розвитку елементів соціальної відповідальності за етичними й екологічними напрямками. Набувають значущості взаємовідносини із трудовим колективом, зовнішніми стейкхолдерами, вплив діяльності підприємств на навколишнє середовище.

Прикладом є інтегрування практики корпоративної соціальної відповідальності в стратегію сталого розвитку транснаціональних корпорацій що визначає методи, прийоми та форми комунікації, а також сфери відповідальності стейкхолдерів. Внутрішня практика КСВ спрямована на вироблення норм і стандартів моральної поведінки з зацікавленими сторонами з метою максимізації економічних і соціальних цілей, які орієнтовані не лише на отримання прибутку, а й на мінімізацію витрат через потенційні ризики корупції, шахрайства, конфлікту інтересів. У результаті корпорації формують власне внутрішнє інституційне середовище [9].

Зазначимо, що екологічний напрямок розвитку елементів корпоративної соціальної відповідальності досить значущий для підприємств аграрного бізнесу. Адже екологічні фактори є визначальними, незворотними і є найвпливовішими для агробізнесу.

Важливою складовою агробізнесу є природоохоронна діяльність і ресурсозбереження, оскільки корпоративно-соціальний бізнес повинен здійснювати комплексні ініціативи зі скорочення шкідливої дії своєї виробничо-господарської діяльності на довкілля [4]. Соціальна відповідальність підприємств агропромислового комплексу визначається як поточна діяльність компанії, що підвищує вартість бізнесу шляхом покращення репутації компанії, її іміджу, бренду, а також утримання та залучення нових клієнтів та персоналу, екологічних аспектів діяльності, прозорості й публічності звітності у господарській практиці [5].

Реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності є циклічним процесом, який передбачає постійну, безперервну модернізацію системи менеджменту на підприємстві з урахуванням змін й потреб середовища функціонування [6]. Активне застосування концепцій корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегій розвитку підприємств впливає на розвиток економіки в цілому, що визначає наближення її до сталого розвитку.

Отже, оскільки корпоративна соціальна відповідальність є впливовим важелем на сталий розвиток, потрібно вдосконалювати її взаємозв'язок з стратегічним управлінням за наступними напрямками [6]:

- покращення та розвиток взаємодії бізнесу й влади;
- донесення й роз'яснення представникам бізнес-структур концепції соціальної відповідальності й залучення у її розвиток усіх суб'єктів господарювання;
- покращення якості ділової культури компанії;
- тісна взаємодія некомерційних організацій із підприємствами під час визначення пріоритетів корпоративної соціальної відповідальності;
- інформаційна взаємодія між різними суспільними групами;
- розробка документів в яких визначені напрямки соціальних відносин із всіма зацікавленими сторонами;
- моніторинг соціальної сфери підприємства, виконання всіх завдань й контроль реакції стейкхолдерів.

Важливим для сучасних підприємств є розробка та реалізація стратегій корпоративної соціальної відповідальності, що забезпечує інвестиційну привабливість підприємств, зменшує наслідки репутаційних ризиків, сприяє запобіганню корпоративних конфліктів та сприяє сталому розвитку. Сучасною вимогою для підприємств під час виходу на міжнародні ринки, на фондову біржу має бути заповнення соціальної звітності.

Розвиток організаційного й документального забезпечення процесу корпоративної соціальної відповідальності обумовлює важливість застосування стратегічних підходів до неї. Корпоративна соціальна відповідальність відображається у міжнародних стандартах якості ISO, чисельність яких налічується до сорока стандартів. Вони поділяються на загальні, в яких відображено принципи та кодекси діяльності й поведінки (Глобальний договір ООН), управлінські (AA 1000, ISO 9001:2008), система екологічного менеджменту та аудиту — EMAS, міжнародні стандарти ISO 9000, 14000, SA 800 — стандарт «соціальна відповідальність». Індекс ефективності FTSE4Good [7].

Корпоративна соціальна відповідальність є інструментом стратегічного управління, яке базуєть-

ся на визначених стратегіях, планах, програмах й соціальній звітності, що забезпечує підприємству сталий розвиток, підвищує соціально-економічні показники господарювання й позитивно впливає на збалансування інтересів всіх стейкхолдерів.

У практичній діяльності підприємств можна виділити основні напрямки за якими формуються програми соціальної відповідальності.

Такими напрямками є [8]:

- соціальний підприємець — інноваційна підприємницька діяльність що сприяє соціальним змінам у громадах і суспільстві;
- соціальна місія підприємства;
- діяльність що спрямована на вирішення соціальних проблем організації.

Всі програми корпоративної соціальної відповідальності направлені на покращення, підвищення, зміну суспільної діяльності підприємства. Вони мають відповідати сучасним запитам бізнесу й покращувати його значущість у соціальному аспекті. Програми корпоративної соціальної відповідальності формуються на підприємствах постійно, у рамках стратегій, враховуючи всі зміни середовища в якому функціонує підприємство, що забезпечує адаптивність бізнесу й підвищує його сталий розвиток.

Розробку стратегій та планів корпоративної соціальної відповідальності бізнес-структури, зокрема аграрного бізнесу, та їх реалізацію проводять відповідно зон відповідальності які були запропоновані у моделі німецького соціолога Штефані Хісс, де корпоративна соціальна відповідальність поділена на три сфери й класифікується за характером суспільного впливу: *внутрішня, середня, зовнішня*.

Відповідно *внутрішньої зони* корпоративної соціальної відповідальності, куди входять усі внутрішні процеси що впливають на корпоративну стратегію, формуються стратегії та програми за якими визначається етичний напрям організації.

Внутрішня практика соціальної відповідальності забезпечує розробку стандартів і визначає норми моральної поведінки зі стейкхолдерами за для досягання поставлених соціальних й економічних цілей [9]. Внутрішня сфера відповідальності є справою керівництва, яка має вплив на управлінські рішення [10].

Відповідно *внутрішньої сфери* формуються соціальні програми внутрішнього типу, до яких відносяться ті, які реалізуються у сфері розвитку трудового капіталу (підвищення кваліфікації працівників, навчання працівників та забезпечення професійного зростання, застосування мотиваційних систем оплати праці, надання працівникам соціального пакета, створення умов для культурно-масових заходів, формування корпоративного середовища компанії) та охорони праці (охорона праці, техніка безпеки, медичне обслуговування працівників) [11].

Таблиця 1

Соціально-орієнтовані програми та стратегії що впроваджені у Топ-10 компаніях
в період воєнного стану в Україні

№	Назва компанії	Соціально орієнтовані програми та стратегії КСВ (CSR)	Зони КСВ (CSR)
1	АТБ	<ul style="list-style-type: none"> Корпорація реалізує програми по підтримці наших захисників, медиків, надзвичайників. Серед програми «Сертифікат для ЗСУ», «Мене це стосується», «Благодійний внесок» тощо. Програми благодійних ініціатив з допомоги онкохворим дітям які спрямовані на закупівлю ліків для дітей в онкоцентрах України. 	Зовнішня зона
2	Лідея Україна	<p>1. Внутрішні:</p> <ul style="list-style-type: none"> Програми для забезпечення безпеки праці, відповідної заробітної плати, направлені на допомогу співробітника-захисникам й у різних життєвих ситуаціях, що потребують допомоги. Розробка та впровадження програми реінтеграції ветеранів у колектив. <p>2. Зовнішні:</p> <ul style="list-style-type: none"> Інвестиційні програми забезпечення розвитку виробництва насіння та програми що сприяють підвищенню податкових відрахувань до бюджету. Програми цільової допомоги аграріям. Програма «Разом до посівної» для деокупованих областей за якою отримують безкоштовне насіння 	Середня зона
3	ІнтерХім	<p>1. Внутрішні:</p> <ul style="list-style-type: none"> Забезпечення безпеки праці і комфорту співробітників. Зведення лабораторної дільниці за стандартами GMP. Для персоналу підвищена заробітна плата, умови навчання та підвищення кваліфікації, програми соціальної допомоги. <p>2. Зовнішні:</p> <ul style="list-style-type: none"> Благодійні програми та проекти до яких входить допомога медустановам, підтримка благодійних фондів, гуманітарних місій, підтримка ЗСУ. 	Середня зона
4	Київстар	<ul style="list-style-type: none"> Соціальний проєкт допомога країні «Нам тут жити», спільний з фондом «Повернись живим». Долучення своїх абонентів до благодійних акцій. Проєкт «Дитяча надія» спільно із платформою dobro.ua — допомога хворим та постраждалим за час війни дітям. Гуманітарна допомога постраждалим українцям від бойових дій, відбудова інфраструктури та подальша розбудова мереж. 	Зовнішня зона
5	EVA	<ul style="list-style-type: none"> Забезпечення товарами на запит від ЗСУ, ТрО, волонтерів та шелтерів для переселенців Участь у масштабному проєкті «Підтримай захисників» з фондом «Повернись живим» Соціальна програма допомоги притулкам для тварин «Свята з хвостиком». 	Зовнішня зона
6	Банк ПУМБ	<p>1. Внутрішні:</p> <p>Інвестування коштів для підтримки персоналу банку постраждалим від війни. Зберігання повної заробітної плати мобілізованим співробітникам.</p> <p>2. Зовнішні:</p> <p>Інвестування у підтримку захисників та поранених, у військове обладнання. Ініціювання масштабного партнерського проєкту «Ми однієї крові». Фінансування доставлення крові для постраждалих у результаті бойових дій, закупівля обладнання для парамедиків.</p>	Середня зона
7	Фармак	<p>Стратегії і програми КСВ (напрямки: здоров'я, екологія, наука, освіта, благодійна діяльність).</p> <ul style="list-style-type: none"> Екологічна програма утилізації ліків. Програма «Мобільні лікарі» в рамках якої допомога українцям із деокупованих територій. 	Зовнішня зона
8	Фокстрот	<ul style="list-style-type: none"> Програми забезпечення технікою й необхідним обладнанням ЗСУ, облаштування пунктів незламності. Програма «Подаруй часточку добра». Відрахування з продажу на заняття арт-терапії для постраждалих від війни дітей. Підлаштування мережі до потреб клієнтів з вадами слуху. 	Зовнішня зона
9	CEMARK	<ul style="list-style-type: none"> Програми забезпечення обладнанням і будівельними матеріалами медичних і освітніх закладів, допомога ЗСУ. Соціальна підтримка громад, які постраждали від руйнування Каховської ГЕС. У рамках екологічної програми «Подаруй дереву кільце — собі життя!» проводиться збір макулатури що сприяє порятунку дерев. 	Зовнішня зона

Продовження табл. 1

10	Cosmolot	<ul style="list-style-type: none">• Ініціювання проекту Brave Inventors, недержавної платформи сучасних українських виробів і винаходів воєнного часу.• Благодійна програма компанії Cosmolot Airlines, за якою задонатено на вироблення ударних дронів Punisher.	Зовнішня зона
----	----------	--	---------------

Відповідно *середньої зони* корпоративної соціальної відповідальності формуються програми в яких поєднуються як внутрішні, так і зовнішні форми їх реалізації. Серед них програми із покращення якості продукції, організації додаткових робочих місць, проведення соціального та екологічного аудиту тощо.

До внутрішньої області входять загальні сфери робочого процесу, що впливають на людей, довкілля, суспільство. Сюди можна віднести умови праці співробітників компанії, викиди CO₂ та забруднення довкілля, співпрацю із компаніями що діють етично. Ця зона набуває постійного значення, адже саме в цій зоні надається найбільша шкода не тільки репутації підприємства, але й всім зацікавленим сторонам.

Зовнішня зона корпоративної соціальної відповідальності визначається за межами діяльності підприємства. Діяльність у цій сфері визначають як «корпоративне громадянство».

Соціальні програми щодо цієї зони відповідальності реалізуються у сфері природоохоронної діяльності й ресурсозбереження (заходи щодо збереження довкілля, забезпечення виробництва дотримуючись екологічних принципів, раціональне використання природних ресурсів, перероблення, використання й утилізація відходів) та розвитку регіональних спільнот (здійснення соціальних проєктів, проведення програм з підтримки соціально незахищених верств населення, охорона і розвиток об'єктів культурно-історичного значення регіону; спонсорська допомога у проведенні культурних, освітніх та інших заходів) [11].

Слід зазначити, що відмінною рисою сьогодення, в умовах воєнного стану, коли відбивається російська агресія й долаються її наслідки формування стратегій і планів корпоративної соціальної відповідальності відрізняються особливістю — формування частіше відбувається відносно її середньої та зовнішньої зони. Адже для успішності бізнесу та підвищення його репутації має бути розширене коло соціальних зобов'язань які він приймає, що втілюються на практиці у формі певних програм.

Компанії CSR Ukraine та The Page провели дослідження сталості українського бізнесу під час війни запропонувавши учасникам визначити основні компоненти моделі корпоративної соціальної відповідальності у воєнний час. Такими компонентами було обрано: безперервність бізнесу і податки; безпека співробітників; боєздатність; об'єднаність; громада.

За результатами проведеного дослідження компанією «ДС» сформовано рейтинг бізнесів України які системно впроваджують практики корпоративної соціальної відповідальності з урахуванням викликів воєнного часу. Серед Топ-10 компаній, що мають успішні кейси впровадження соціально орієнтованих програм є і компанія аграрного бізнесу ТОВ «Лідея Україна».

Аналіз соціально-орієнтованих програм та стратегій які впроваджувались у Топ-10 компаніях в період воєнного стану представлено у таблиці 1.

За результатами дослідження визначено, що у трансформаційних економічних, політичних та соціальних умовах сьогодення бізнес реалізує більше соціальних програм і стратегій відповідно за межами діяльності підприємства, тобто зовнішньої зони корпоративної соціальної відповідальності.

Отже, у період воєнного стану соціально орієнтовані практики набули особливого значення, стали помітною рисою бізнесу. Всі успішні компанії окрім вимог законодавства, мають ще й зобов'язання перед громадами та суспільством. Успішність бізнесу багато в чому залежить від кількості соціальних зобов'язань, які виконується компанією. Такі зобов'язання впроваджуються на практиці у визначених соціально орієнтованих програмах та практиках які впроваджуються в середині компанії, а назовні забезпечують сталість українського бізнесу [12].

Висновки. Корпоративна соціальна відповідальність є частиною механізму стратегічного управління, впроваджується у всю діяльність компанії та відповідає за впливовість рішень й результатів діяльності на середовище, в якому функціонує та на суспільство. Реалізація її стратегій і планів відбувається із врахуванням інтересів стейкхолдерів і сприяє сталому розвитку. У рамках стратегій корпоративної соціальної відповідальності формуються соціальні програми підприємства які у процесі реалізації підвищують його сталий розвиток. Формування стратегій корпоративної соціальної відповідальності й розробку соціальних планів бізнес-структури доцільно проводити відповідно зон відповідальності які розрізняються характером суспільного впливу. У період викликів воєнного часу, за результатами проведеного дослідження, стратегії та соціально-орієнтовані програми українських компаній сформовані й реалізуються у зовнішній та середній зонах корпоративної соціальної відповідальності.

Перспективними напрямками подальших досліджень за цією тематикою може бути формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності агропромислового бізнесу.

Література

1. Дейлі Г. По за зростанням. Економічна теорія сталого розвитку. Київ : Інтелсфера, 2002. 298 с.
2. Дмитрів Б.Ю. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4(45). С. 96–104.
3. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. № 38(3). P. 268–295.
4. Yermakov O., Nahorniy V. On the issue of development of corporate social responsibility of agricultural business entities. *Agrosvit*. 2021. Vol. 23. P. 17–24. doi: 10.32702/2306-6792.2021.23.17.
5. Nahorniy V., Chetveryk O. The problem of implementing social responsibility in Ukraine agro-industrial enterprises capacity. *Science and Education a New Dimension*. 2017. Vol. 24, Iss. 146. P. 7–11.
6. Білан О.С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 166–169. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/27.pdf (дата звернення: 15.05.2024).
7. Баюра Д.О., Червіна Ю.В. Соціальна відповідальність як елемент сталого розвитку інтегрованих структур. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2013. Вип. 28, Т. 1. С. 151–157.
8. Юрик Н., Шведа Н. Соціальна відповідальність та особливості реалізації проєктів для підвищення її рівня. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя. 2021. Т. 71, Вип. 4. С. 108–115.
9. Nahorniy V., Tiurina A., Ruban O., Khletytska T., Litvinov V. Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*. 2022. 11(53). P. 111–121. doi: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.
10. Даянкач А. Корпоративна соціальна відповідальність — підтверджується сертифікатом. *DQS Україна: вебсайт*. 2022. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27-pidtvrdzhuet%27sya-sertifikatом> (дата звернення: 15.05.2024).
11. Будько О.В., Галатов Б.М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент бізнес-стратегії і розвитку підприємств. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2023. № 1(6). С. 49–57. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/282985> (дата звернення: 15.05.2024).
12. Кузнецов В. Топ-10 соціально відповідальних компаній. *Ділова столиця*. 2023. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-kompaniy-28112023-491434> (дата звернення: 15.05.2024).
13. Tiurina A., Nahorniy V., Ruban O., Tymoshenko M., Vedenieiev V., & Terentieva N. Problems and Prospects of Human Capital Development in Post-Industrial Society. *Postmodern Openings*. 2022. 13(3). P. 412–424. doi: <https://doi.org/10.18662/po/13.3/497>.

References

1. Daly, H. (2002). Poza zrostanniam. Ekonomichna teoriia staloho rozvytku [Beyond growth. The economics of sustainable development]. Kyiv: Intelsfera [in Ukrainian].
2. Dmytriv, B. Yu. (2019). Rozvytok korporatyvnoyi sotsialnoyi vidpovidalnosti [Development of corporate social responsibility]. *Stalyi rozvytok ekonomiky — Sustainable economic development*, 4(45), 96–104 [in Ukrainian].
3. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295.
4. Yermakov, O., & Nahorniy, V. (2021). On the issue of development of corporate social responsibility of agricultural business entities. *Agrosvit*, 23, 17–24. doi: 10.32702/2306-6792.2021.23.17.
5. Nahorniy V., & Chetveryk, O. (2017). The problem of implementing social responsibility in Ukraine agro-industrial enterprises capacity. *Science and Education a New Dimension*, 24, 146, 7–11
6. Bilan, O. S. (2017). Formuvannia stratehii korporatyvnoyi sotsialnoyi vidpovidalnosti [Formation of the strategy of corporate social responsibility]. *Ekonomika i suspilstvo — Economy and society*, 11, 166–169. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/27.pdf [in Ukrainian].
7. Baiura, D. O., & Chervina, Yu. V. (2013). Sotsialna vidpovidalnist iak element staloho rozvytku intehrovanykh struktur [Social responsibility as an element of sustainable development of integrated structures]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky — Theoretical and applied issues of economics*, 28, 1, 151–157 [in Ukrainian].
8. Yuryk, N., Shveda, N. (2021). Sotsialna vidpovidalnist ta osoblyvosti realizatsii proiektiv dlia pidvyshchennia yiyi rivnia [Social responsibility and features of implementation of projects to increase its level]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu — Galician economic bulletin of the Ternopil National Technical University*, Ternopil: Ivan Puluj National Technical University, 71, 4, 108–115 [in Ukrainian].
9. Nahorniy, V., Tiurina, A., Ruban, O., Khletytska, T., & Litvinov, V. Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*, 2022, 11(53), 111–121. doi: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.
10. Daiankach, A. (2022). Korporativna sotsialna vidpovidalnist — pidtvrdzhuyetsia sertyfikatom [Corporate social responsibility — confirmed by a certificate]. *DQS Ukraina: websait — DQS Ukraine: website*. Retrieved from <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/korporativna-social%27na-vidpovidal%27nist%27-pidtvrdzhuet%27sya-sertifikatом> [in Ukrainian].

11. Budko, O. V., & Galatov, B. M. (2023). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist iak instrument biznes-stratehii i rozvytku pidpryyemstv [Corporate social responsibility as a tool of business strategy and enterprise development]. *Ekonomichnyy visnyk Dniprovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu — Economic Bulletin of the Dnipro State Technical University*, 1(6), 49–57. Retrieved from <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/282985> [in Ukrainian].
12. Kuznetsov, V. (2023). Top-10 sotsialno vidpovidalnykh kompaniy [Top-10 socially responsible companies]. *Dilova stolytsia*. Retrieved from <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-companiy-28112023-491434> [in Ukrainian].
13. Tiurina, A., Nahornyi, V., Ruban, O., Tymoshenko, M., Vedenieiev, V., & Terentieva, N. (2022). Problems and Prospects of Human Capital Development in Post-Industrial Society. *Postmodern Openings*, 13(3), 412–424. doi: <https://doi.org/10.18662/po/13.3/497>.