

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.52.0.5206>

УДК: 334.012.63 / 657.3 / 369.3(477)

JEL: M14, D74

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: ВІД КОНЦЕПЦІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДО ПІДТРИМКИ СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Маріанна Кохан¹, Лілія Дундер², Богдан Гнатківський³

^{1,2,3}Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, проспект Свободи, 18

¹e-mail: marianna.kokhan@lnu.edu.ua ; ORCID: 0000-0002-9358-2200

²e-mail: liliia.dunder@lnu.edu.ua; ORCID: 0009-0006-7404-7057

³e-mail: bohdan.hnatkivskyi@lnu.edu.ua; ORCID: 0000-0001-5146-9077

Анотація. Стаття розкриває тему корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у світі та в Україні, акцентуючи на суспільно важливі соціальні заходи в умовах повномасштабної війни в Україні. В контексті глобальних тенденцій та кращих практик КСВ та сталого розвитку в світі, автори показують, як український бізнес адаптує свої підходи до КСВ, зосереджуючись на підтримці суспільства, військових та власних працівників.

Розглянуто еволюцію КСВ-стратегії «Нової пошти» від внутрішніх ініціатив до масштабної допомоги армії, внутрішньо переміщеним особам та медичним закладам. На основі аналізу діяльності «Нової пошти», автори надають рекомендації для вдосконалення її КСВ-практик. Підкреслено важливість ефективної комунікації соціальних ініціатив, фокусування на пріоритетних напрямках ESG, інтеграції КСВ у загальну бізнес-стратегію та налагодження діалогу з громадами.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), «Нова пошта», бізнес під час війни, соціальні ініціативи, гуманітарна допомога, сталий розвиток, соціальна стратегія, ESG.

Постановка проблеми. В умовах глобальних викликів та особливо під час війни в Україні, питання корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) набуває особливої актуальності та потребує переосмислення традиційних підходів до її реалізації. Проблема полягає у необхідності трансформації моделей КСВ українських підприємств відповідно до нових соціально-економічних реалій, де бізнес змушений брати на себе додаткові функції соціального забезпечення та підтримки обороноздатності держави. Це пов'язано з важливими завданнями щодо формування ефективних механізмів впровадження КСВ в умовах воєнного стану та практичними завданнями адаптації бізнес-процесів до нових соціальних викликів, що вимагає систематизації успішних практик та розробки рекомендацій для українських компаній на основі досвіду лідерів ринку, зокрема компанії «Нова пошта».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання КСВ активно досліджується як українськими, так і закордонними науковцями. Теоретичні засади КСВ досліджували О. Охріменко, Т. Іванова [1], С. Литовченко [2], А. Керолл, Д. Баден, Р. Альбукерке [3], Уварова О., Саприкіна М. [4], В. Дюжев., О. Подрез [5], та ін. Трансформацію КСВ-практик під час війни аналізували О. Дикань, В. Компанієць, О. Бела [6], наукова команда Л. Червінської [7], К. Середюк [8], В. Шевчук та Лучка О. [9]. Особливості впровадження КСВ в умовах війни запропоновані у дослідженнях «Індексу КСВ 2023» [12], Звіті Програми розвитку ООН в Україні «Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні» [4] та практичних кейсах українських компаній [13-15]. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень, питання адаптації КСВ до умов воєнного часу та формування нової моделі КСВ в Україні потребує подальшого вивчення та систематизації, особливо в контексті практичного досвіду компаній-лідерів у цій сфері.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження концепції та трансформації КСВ українського бізнесу в умовах війни та визначення ефективних практик її реалізації. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити теоретичні засади та кращі світові практики КСВ; проаналізувати сучасний стан впровадження КСВ в українському бізнес-середовищі; дослідити основні напрямки та особливості реалізації соціальних ініціатив під час війни; розглянути практичний досвід лідера «Індексу КСВ 2023» – компанії «Нова пошта» у впровадженні соціальних проєктів; розробити рекомендації щодо вдосконалення системи КСВ для українських компаній.

Методи дослідження. Для підготовки цієї статті було проведено аналіз вторинних джерел інформації, зокрема досліджень, звітів та публікацій, що висвітлюють тему КСВ бізнесу в світі та в Україні, особливо в умовах війни. Також проаналізовано приклади найкращих практик у цій сфері, зокрема діяльність компанії «Нова пошта».

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація, зміна клімату, соціальні проблеми та вплив бізнесу на довкілля змушують підприємства переосмислювати свої підходи до управління та стратегій розвитку. Більше не достатньо лише прагнути до максимізації прибутку; компанії повинні враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін: працівників, споживачів, місцевих громад і навіть майбутніх поколінь. Це формує нові стандарти відповідальності, які тісно переплітаються з репутацією бренду, довірою клієнтів та довгостроковою стійкістю бізнесу.

На наш погляд, найбільш точне і разом з тим доволі гнучке визначення соціальної відповідальності надає С. Литовченко, що пропонує розуміти соціальну відповідальність бізнесу «як відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем» [2, с. 38].

Як показує світова практика компанії мають різні причини для участі в КСВ. Деякі компанії можуть мати добрі наміри і намагатися отримати вигоду від КСВ у сфері відновлюваної енергетики, а інші організації можуть намагатися покращити свою політичну позицію. Узагальнення публікацій [1, 2, 4, 5, 6, 7, 12] дозволяє виділити такі основні причини участі компаній у практиках КСВ: покращення іміджу та посилення бренду; збільшення продажів і доходів; оптимізація податків; залучення та утримання найкращих талантів; посилення впливів та зміцнення відносин.

Популярність корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) зростає у світі завдяки усвідомленню бізнесом своєї ролі у покращенні соціального добробуту. Згідно з дослідженням Deloitte та Forbes Insights 93% керівників компаній вважають бізнес

відповідальними за соціальний добробут, а 95% планують активізувати свої зусилля у цій сфері в найближчі роки [16].

Загострення конкуренції, глобальні виклики та розвиток міжнародних ринків сприяє трансформації розуміння КСВ, яка сьогодні акцентує на додаткове джерело конкурентних переваг. У окремі дуже помітні та впливові напрями виділилися концепції дотримання бізнесом цілей сталого розвитку ООН (Sustainability) та екологічне соціальне врядування (ESG). Один із способів розрізнити КСВ і екологічне соціальне врядування (ESG) полягає в тому, що КСВ керується внутрішніми міркуваннями та зобов'язаннями корпорації, а ESG – дотриманням зовнішніх вимог, такі як міжнародні рамки та стандарти [11].

Вперше журнал TIME у партнерстві зі статистичним агентством Statista визначив найвідповідальніші компанії світу у 2024 р., щоб привернути увагу до КСВ та сприяти розвитку сталих практик ESG [10]. Оцінка враховувала понад 20 ключових показників за повною звітністю у 2021-2022 рр. в рамках таких оцінкових груп: оцінка CDP (стандарти розкриття інформації), відповідність GRI (стандарти з вимірювання впливу на зміну клімату, дотримання прав людини та корупцію) та SASB (стандарти практик сталого розвитку), рівень викидів та енергоемності, плинність кадрів і безпека праці [13].

Компанії-переможці представлені у понад 30 країнах світу. Найбільше компаній у списку представлено у США (111), за ними йдуть Японія (44) та Великобританія (35). Компанії, що очолили список, приєдналися до найбільш авторитетних кліматичних програм, зокрема, до ініціативи «Науково обґрунтовані цілі» (SBTi), і отримали високі бали від CDP. У рейтингу також врахували рівень споживання енергії щодо розміру компанії, скорочення викидів та частки відновлюваної енергії, що використовується у діяльності компанії [10].

Важливою особливістю було те, що багато провідних компаній включили питання сталого розвитку у свої бізнес-моделі. Наприклад, французька компанія Schneider Electric, яка очолює список, створює програмне забезпечення та послуги для управління енергоспоживанням. Компанія має власну програму впливу на сталий розвиток для відстеження своєї діяльності, а також скоротила викиди по всьому ланцюгу поставок і допомагає своїм клієнтам скорочувати викиди та ставати більш енергоефективними. У свою чергу, Illumina, американська біотехнологічна компанія заявила про зменшення кількості відходів упаковки на 90% порівняно з попередньою моделлю. Moncler, італійський будинок моди, посів третє місце у списку завдяки використанню перероблених матеріалів у 2023 р. та використанню 100% відновлюваної енергії у своїх офісах, магазинах, фабриках та логістичних центрах, що знаходяться під безпосереднім управлінням [10].

З початком повномасштабного вторгнення в Україну в 2022 р., усвідомлюючи грубе порушення норм міжнародного права та руйнівні глобальні наслідки для усього світу, розуміння КСВ міжнародних компаній, на наш погляд, потребують нового осмислення. У цьому контексті варто звернути увагу на дослідження Шевчук В. та Лучки О. [9] щодо взаємозв'язку між глобальними рейтингами ESG та корпоративними рішеннями щодо виходу іноземних компаній з російського ринку. Дослідники аналізували рейтинги ESG іноземних компаній, які вели бізнес в Росії станом на 24 лютого 2022 року, з бази даних Refinitiv (Вюрцбурзький університеті Юліуса Максиміліана) та списку Yale, який включає близько 1500 компаній. В результаті було виявлено, що компанії з вищим рейтингом ESG оперативніше відреагували на повномасштабне вторгнення Росії в Україну, оновили стратегічні прогнози та детально

і об'єктивно розкрили свою позицію щодо повного або часткового виходу з російського ринку у звітах.

З початком російської агресії в Україну КСВ стала особливо важливою для українських компаній. Бізнеси активніше почали інвестувати у соціальні проекти, допомогу армії та благодійність, а також підтримку власних працівників. Компанії, які раніше часто сприймали КСВ як іміджевий інструмент, тепер роблять акцент на реальних діях, оскільки стабільність бізнесу тісно пов'язана з добробутом суспільства в умовах воєнного часу.

У травні 2023 р. CSR Ukraine та The Page провели дослідження сталості українського бізнесу під час війни [12]. Головною метою дослідження було вивчення того, як українські компанії дають раду з викликами, пов'язаними з повномасштабною війною, і як вони впроваджують КСВ у таких складних обставинах. Центр «Розвиток КСВ» в Україні презентував модифіковану модель КСВ, що складається з п'яти компонентів. Ця модель вперше відображає досвід українських компаній після початку повномасштабного вторгнення та може бути використана іншими компаніями у світі під час конфліктів чи природних катастроф. Основні компоненти включали: безперервність бізнесу і податки, безпеку співробітників, боєздатність, об'єднаність і підтримку громад (рис. 1).



Рис. 1. Найбільш популярні заходи КСВ серед українських компаній в часі війни
(побудовано авторами на основі результатів дослідження [12])

Компанія «Нова пошта» отримала найвищу оцінку, ставши лідером дослідження. До числа інших компаній-лідерів увійшли ПрАТ «Київстар», «ЕРАМ Україна», «Infopulse» та «Sense Bank». Найбільше уваги компанії приділяли саме соціальній підтримці та відповідальності за своїх працівників та підтримці Сил Оборони України. У дослідженні брали участь 30 компаній. За результатами дослідження, середній бал учасників Індексу КСВ 2023 р. становив 60 балів [12].

Проаналізуємо ці складові детальніше. *Безпека співробітників.* 83 % опитаних компаній впродовж 2022-2023 рр. організували релокацію своїх працівників та їхніх родин у безпечні регіони, переважно на Захід України або за кордон (див. рис. 2). Релокованим працівникам надавалася матеріальна підтримка у вигляді авансів на зарплату, премій, а також додаткових коштів на облаштування на новому місці. Окрім

того, компанії оплачували житло та витрати на переїзд. Для працівників у зонах окупації або в прифронтових регіонах більшість компаній продовжували виплати, зберігаючи зарплатню, а також надаючи надбавки для тих, хто працює в умовах безпосередньої загрози. Компанії активно впроваджували програми підтримки працівників, які постраждали внаслідок бойових дій: компенсації у разі пошкодження чи втрати житла, допомога при пораненнях, а також виплати родинам загиблих співробітників.

Боездатність. Фінансова та матеріальна підтримка ЗСУ, а також організацій, що надають допомогу військовим, стає важливою частиною КСВ. Майже всі опитані компанії надають допомогу ЗСУ, тоді як лише дві не можуть цього робити через глобальні корпоративні політики. Український бізнес підтримує ЗСУ як матеріально, так і гуманітарно – надаючи фінанси, автомобілі, оргтехніку, аптечки, бронежилети, продукти харчування, термоковдри тощо. Понад половина компаній співпрацює з іншими організаціями, щоб забезпечити ефективну підтримку для військових. Всі компанії рейтингу також підтримують своїх працівників у Силах Оборони України. Заробітну плату зберігають 23 компанії, а 17 забезпечують мобілізованих працівників військовим спорядженням [12]. Додатково компанії надають фінансову і психологічну допомогу мобілізованим працівникам під час лікування і реабілітації, а також підтримують родини в разі загибелі їхніх співробітників.

Об'єднаність. Багато компаній надають про бопо послуги органам влади. Це охоплює надання юридичних послуг; послуги з підключення безкоштовного інтернету для укріплень, навчальних закладів і Пунктів незламності; створення інтернет-платформ (наприклад, гуманітарна платформа, що скорочує час розмитнення гуманітарних вантажів); підтримка в розмінуванні сільськогосподарських земель і підводному розмінуванні; транспортні послуги (релокація середнього та малого бізнесу за підтримки Нової Пошти, доставка гуманітарних вантажів тощо) [4]. Понад дві третини компаній, що взяли участь в опитуванні, мають досвід об'єднання з конкурентами для реалізації проєктів під час війни. Зокрема, показовим є національний проєкт Power Banking для забезпечення безперервного доступу до фінансових послуг навіть під час блекаутів, об'єднання агрокомпаній у проєкті Farmerhood для підтримки українських агровиробників на прифронтових та деокупованих територіях, які постраждали від бойових дій, співпраця телекомунікаційних компаній у рамках Національного роумінгу [12]. Близько половини компаній підтримують своїх підрядників та партнерів, через надання корпоративного транспорту і приміщень під час блекаутів, перенесення критично важливих даних в хмарне середовище партнерів, а також здійснення передплати за послуги на прохання постачальників.

Підтримка громад. Бізнес активно підтримує місцеві громади, де розташовані компанії, надає допомогу ВПО та бере участь у волонтерських ініціативах. Найчастіше це включає фінансову підтримку, надання обладнання для лікарень і навчальних закладів, передачу товарів та безкоштовне надання послуг. У звільнені від окупації громади було передано комунальну техніку (екскаватори, навантажувачі, ремонтні автомобілі), будівельні матеріали, засоби зв'язку, комп'ютерну техніку тощо. Також більшість компаній підтримували ВПО, надаючи гуманітарну допомогу (їжа, ліки, засоби гігієни), облаштовуючи житло для ВПО та організовуючи освітні проєкти [12]. Переважна більшість компаній у 2022-2023 рр. активно сприяли волонтерським ініціативам. Деякі з них створили фандрейзингові платформи, на яких співробітники збирають кошти для військових, гуманітарних проєктів, беруть участь у донорських акціях, готують гуманітарні вантажі для звільнених громад та ЗСУ [4].

Безперервність бізнесу. Після початку повномасштабного вторгнення деякі компанії адаптували свої плани безперервності до нових реалій. Більшість компаній додали політику роботи під час блекаутів, забезпечення безпеки працівників, експорт товарів і послуг за кордон тощо.

Розподіл КСВ-ініціатив українського бізнесу демонструє системну адаптацію корпоративного сектору до воєнних умов. Концентрація зусиль на підтримці оборонних можливостей та соціального захисту свідчить про формування нової моделі взаємодії бізнесу й суспільства, де компанії беруть на себе частину функцій соціального забезпечення та підтримки обороноздатності держави.

Лідерська позиція «Нової пошти» свідчить про високу ефективність її моделі КСВ. Досвід компанії у реалізації комплексних програм підтримки суспільства та оборонного сектору варто розглядати як взірцевий кейс для українського бізнесу. Це зумовлено не лише її значними фінансовими можливостями, які дозволяють масштабно підтримувати суспільні ініціативи. Компанія послідовно розбудовувала свою КСВ-стратегію задовго до повномасштабного вторгнення, починаючи з локальних проєктів та поступово розширюючи їх масштаб та вплив.

Компанія «Нова пошта» розпочала свій шлях із впровадження внутрішніх ініціатив, спрямованих на покращення умов праці та соціальне забезпечення співробітників. Зокрема, ще у 2019 році вона активно підтримувала профспілкові заходи, організовуючи культурні, спортивні події та дитячі свята для працівників [13]. Також компанія надавала медичне страхування, матеріальну допомогу, путівки на відпочинок і суттєво покращувала робочі умови, інвестуючи у ремонти приміщень та закупівлю необхідної техніки. Крім того, «Нова пошта» запровадила екологічні ініціативи, що включали зменшення використання картону, перехід на перероблювані матеріали та збирання макулатури, а також впровадила систему «Договір онлайн» для зниження споживання паперу. Такі кроки відобразили прагнення компанії не лише до розвитку бізнесу, а й до сталого впливу на довкілля та суспільство.

З 2022 р. соціальна відповідальність «Нової пошти» набула нових вимірів, ставши важливою частиною її діяльності. На початку війни компанія оперативно спрямувала свої ресурси на підтримку українських захисників. Лише за 2022 р. «Нова пошта» надала армії 56 автомобілів, 164 квадрокоптери, 397 рацій, 187 генераторів, 760 шин і 3490 турнікетів, організувала гуманітарні куточки для збору продуктів і товарів першої необхідності, а також створила волонтерський рух «Свої для своїх» для допомоги мобілізованим співробітникам [14]. У 2023 р. інвестиції в перемогу склали 2 млрд. грн (рис. 2), а внесок у податкові надходження – 10,7 млрд. грн [15].



Рис. 3. Структура інвестицій (млн.грн.) ТОВ «Нова пошта» в перемогу за 2023 р.
(побудовано авторами на основі [15])

У 2024 р. інвестиції «Нової пошти» у перемогу України були орієнтовані на підтримку Сил Оборони України, турботу про співробітників, забезпечення їхньої безпеки, гуманітарну допомогу, підтримку медичних закладів та іншу точкову допомогу. Крім військової підтримки, компанія розвиває гуманітарні ініціативи, допомагаючи переселенцям, військовим, та медичним закладам, здійснивши майже мільйон безкоштовних відправлень [15].

На наш погляд, враховуючи лідерську позицію компанії в сфері КСВ, доцільно створити платформу для обміну досвідом з іншими компаніями, де «Нова пошта» могла б проводити навчальні семінари, ділитися успішними кейсами та надавати консультації щодо впровадження соціальних ініціатив, що сприятиме розвитку КСВ в українському бізнес-середовищі. [8]. Українським компаніям важливо займати активнішу позицію в питаннях КСВ, розуміючи, що навіть невеликі ініціативи мають значення і можуть приносити користь, як для громад, так і для репутації самого бізнесу. Проте, щоб ці зусилля дійсно працювали на користь іміджу, потрібно правильно доносити інформацію про свою діяльність, обираючи стратегічно пріоритетні напрямки. Замінюючи десятки ініціатив на кілька обраних і надаючи їм глибшої цінності, компанія зможе зробити внесок, який виявиться максимально корисним для суспільства та стане символом її відповідального підходу.

Компаніям варто також публічно звітувати про те, як витрачаються кошти і який вплив це має на суспільство. Прозорість у цьому питанні дозволить створити атмосферу довіри з боку клієнтів і партнерів, які знатимуть, як конкретно їхня підтримка або взаємодія з компанією сприяє важливим суспільним змінам.

Важливим є також залучення співробітників у соціальну діяльність компанії, адже, інформуючи їх про всі події та цілі, компанія може створити команду одностудійців. Більше того, така інтеграція соціальних ініціатив у стратегію розвитку підкріплює значущість кожної дії та сприяє залученню партнерів із подібними цінностями, що розширює масштаби впливу та додає проектам стійкості. Компанія, яка активно підтримує свою країну і комунікує про це чітко і відкрито, виглядає надійною і соціально відповідальною, що важливо для довгострокової репутації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Результати досліджень показують, що під час війни в Україні виникло кілька особливостей, які відрізняють КСВ нашої країни від інших. Зовнішня КСВ передбачає активну підтримку ЗСУ, допомогу ВПО, а також українцям, які потрапили в складні ситуації через бойові дії, терористичні акти та тимчасову окупацію. Внутрішню КСВ війна зробила загальноприйнятною цінністю, яка охоплює всіх співробітників.

Дослідження демонструє, що в умовах повномасштабного вторгнення український бізнес продемонстрував надзвичайну адаптивність та соціальну відповідальність, трансформувавши свої КСВ-стратегії відповідно до нових викликів. Особливо показовим є приклад компанії «Нова пошта», яка не лише зберегла, але й посилила свою соціальну активність, інвестуючи значні ресурси у підтримку армії, співробітників та суспільства в цілому.

Перспективним напрямком досліджень є вивчення механізмів масштабування успішних КСВ-практик великих компаній для середнього та малого бізнесу. Важливо розробити гнучкі моделі соціальної відповідальності, які можуть бути адаптовані відповідно до можливостей різних підприємств. Особливу увагу варто приділити дослідженню інноваційних форм співпраці між бізнесом, громадським сектором та державою у реалізації соціальних ініціатив.

Унікальний український досвід КСВ в умовах війни може стати потужним драйвером розвитку нових форм корпоративної взаємодії та соціальної підтримки не лише в Україні, але й на глобальному рівні.

1. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність. Київ : КПП, 2015. 180 с.
2. Литовченко С. Соціальна відповідальність бізнесу: актуальна повістка. Київ: Асоціація менеджерів України, 2003. 112
3. Rui Albuquerque, Yrjö Koskinen, Chendi Zhang (2018) Corporate Social Responsibility and Firm Risk: Theory and Empirical Evidence. *Management Science* 65(10):4451-4469. URL: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3043> (дата звернення: 27.10.2024).
4. Уварова О., Саприкіна М. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. *Звіт Програми розвитку ООН в Україні*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/vidpovidalna-povedinka-biznesu-v-chasy-viyny-v-ukrayini-doslidzhennya-kontekstu> (дата звернення: 25.10.2024).
5. Дюжев В.Г., Подрез О.І. Соціальна відповідальність бізнесу в МEB: конспект лекцій. Харків: НТУ ХПІ. 2024. 134 с.
6. Дикань О.В., Компанієць В.В., Бела О.О. Соціальна відповідальність українського бізнесу: стан та актуальні акценти розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. No 83, 2023. С. 284-295.
7. Червінська, Л., Червінська, Т., Каліна, І., Коваль, М., Шуляр, Н., & Чернишов, О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2023. 6(53), 405–416.
8. Serediuk K. Implementation of ESG practices in the activities of Ukrainian companies during the war period. *Black Sea Economic Studies*, 2023. No. 84. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.84-6> (дата звернення: 25.10.2024)
9. V. Shevchuk, O. Luchka. The Relationship between ESG Ratings and Corporate Decisions during the Russian-Ukrainian War. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*. 2024. Issue 66. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/12454/12810> (дата звернення: 27.10.2024).
10. World's Most Sustainable Companies of 2024. TIME and Statista have named 500 companies doing best for the Earth/ URL: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2024/> (дата звернення: 24.10.2024)
11. Environmental, social and governance scores from LSEG. *LSEG Insights*. Dec 2023. URL: https://www.lseg.com/content/dam/data-analytics/en_us/documents/methodology/lseg-esg-scores-methodology.pdf (дата звернення: 27.10.2024).
12. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни: рейтинг Індекс КСВ 2023 | The Page. *The Page*. URL: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023> (дата звернення: 25.10.2024).
13. Нова пошта. Про сталий розвиток Нової пошти. URL: <https://novaposhta.ua/csr/> (дата звернення: 25.10.2024).
14. Нова пошта. Звіт зі сталого розвитку. 2022. 172 с. URL: https://humanitarian.novaposhta.ua/zvit_pro_investicii_v_peremogu/ (дата звернення: 25.10.2024).
15. Нова пошта. Звіт про інвестиції в перемогу. 2023. 131 с. URL: https://humanitarian.novaposhta.ua/zvit_pro_investicii_v_peremogu/ (дата звернення: 25.10.2024).
16. Deloitte. The rise of the socially responsible business. *The Wall Street Journal*. 2019. URL: <https://deloitte.wsj.com/cmo/the-rise-of-the-socially-responsible-business-01548381736> (дата звернення: 24.10.2024).

References

1. Okhrimenko, O. O., Ivanova, T. V. (2015) *Sotsialna vidpovidalnist* [Social Responsibility]. Kyiv: KPI, 2015. 180 p. [in Ukrainian]
2. Lytovchenko, S. (2003) *Sotsialna vidpovidalnist biznesu: aktualna povistka* [Corporate Social Responsibility: An Urgent Agenda]. Kyiv: Ukrainian Managers Association, 2003. 112 p. [in Ukrainian]
3. Rui Albuquerque, Yrjö Koskinen, Chendi Zhang (2018) Corporate Social Responsibility and Firm Risk: Theory and Empirical Evidence. *Management Science* 65(10):4451-4469. Retrieved from: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3043> (accessed 27 October 2024).
4. Responsible business behavior in times of war in Ukraine. A context study. *Report of the UNDP in Ukraine*. Retrieved from: <https://www.undp.org/ukraine/publications/responsible-business-conduct-during-war-ukraine-context-assessment-study> (accessed 25 October 2024)
5. Duzhev V.G., Podrez O.I. (2024) *Sotsialna vidpovidalnist biznesu v MEV: konspekt lektsii* [Social responsibility of business in the IEA: lecture notes]. Kharkiv: NTU KHPI. 2024. 134 c. [in Ukrainian]
6. Dykan O.V., Kompaniets V.V., Bela O.O. (2023) *Sotsialna vidpovidalnist ukrainskoho biznesu: stan ta aktualni aktsenty rozvytku* [Social responsibility of Ukrainian business: state and current development emphasis]. *Bulletin of Transport and Industry Economics*. No 83, 2023. C. 284-295. [in Ukrainian]
7. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shulyar, N., & Chernyshov, O. (2023). *Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny* [Social responsibility of business in times of war]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 6(53). 405-416. [in Ukrainian]
8. Serediuk K. Implementation of ESG practices in the activities of Ukrainian companies during the war period (2023). *Black Sea Economic Studies*, 2023. No. 84. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/bses.84-6> (accessed 25 October 2024).
9. V. Shevchuk, O. Luchka. (2024) The Relationship between ESG Ratings and Corporate Decisions during the Russian-Ukrainian War. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*. 2024. Issue 66. Retrieved from: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/view/12454/12810> (accessed 27 October 2024)
10. World's Most Sustainable Companies of 2024. TIME and Statista have named 500 companies doing best for the Earth/ Retrieved from: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2024/> (accessed 25 October 2024).
11. Environmental, social and governance scores from LSEG. *LSEG Insights*. December 2023. Retrieved from: https://www.lseg.com/content/dam/data-analytics/en_us/documents/methodology/lseg-esg-scores-methodology.pdf (accessed 27 October 2024)
12. Corporate social responsibility in time of war: CSR Index rating 2023. | *The Page*. Retrieved from: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023> (accessed 25 October 2024).
13. Nova Poshta. About the sustainable development of Nova Poshta. Retrieved from: <https://novaposhta.ua/csr/> (accessed 25 October 2024)
14. Nova Poshta. Sustainability report. 2022. 172 c. Retrieved from: https://humanitarian.novaposhta.ua/zvit_pro_investicii_v_peremogu/ (accessed 25 October 2024).
15. Nova Poshta. Report on investments in victory. 2023. 131 c. Retrieved from: <https://humanitarian.novaposhta.ua/en/> (accessed 25 October 2024).
16. Deloitte. The rise of the socially responsible business. *The Wall Street Journal*. 2019. Retrieved from: <https://deloitte.wsj.com/cmo/the-rise-of-the-socially-responsible-business-01548381736> (accessed 24 October 2024).

TRANSFORMATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: FROM SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPTS TO SUPPORTING SOCIETY IN TIMES OF WAR IN UKRAINE

Marianna Kokhan¹, Liliia Dunder², Bohdan Hnatkivskyi³

^{1,2,3} Ivan Franko National University of Lviv
79008, Lviv, Svobody Avenue, 18

¹e-mail: marianna.kokhan@lnu.edu.ua ; ORCID: 0000-0002-9358-2200

²e-mail: liliia.dunder@lnu.edu.ua; ORCID: 0009-0006-7404-7057

³ e-mail: bohdan.hnatkivskyi@lnu.edu.ua; ORCID: 0000-0001-5146-9077

Abstract. The article examines the significance of Corporate Social Responsibility (CSR) for Ukrainian companies, especially in the ongoing war in Ukraine. The authors highlight how businesses are re-evaluating their management approaches due to global challenges such as climate change, social issues, and the environmental impact of corporate activities. Companies are now expected to consider the interests of all stakeholders rather than focusing solely on profit maximization, aligning with a growing global trend that values corporate accountability.

The research focuses on the increasing importance of CSR in Ukraine since the full-scale invasion in 2022, noting how companies have directed resources toward social projects, charitable efforts, and support for the Ukrainian military. The article thoroughly explores Nova Post's CSR journey, from implementing employee-focused initiatives to extensive military and humanitarian efforts support. Detailed figures illustrate the company's substantial investments in support of Ukraine's victory, exemplifying CSR efforts on a large scale.

The study further provides recommendations for other Ukrainian companies to enhance their CSR practices. Key suggestions include improving transparency in reporting, aligning CSR initiatives with business strategies, and maintaining active engagement with local communities. By focusing on priority areas within the Environmental, Social, and Governance (ESG) framework, companies can achieve more impactful results. Furthermore, strengthening communication around CSR initiatives, particularly their economic and social benefits, is essential for building trust and commitment among stakeholders.

Overall, this study sheds light on the evolving role of businesses in Ukrainian society amid the challenges of wartime. CSR has become a vital pillar for sustaining stability, fostering resilience, and contributing to the country's reconstruction. The article offers valuable insights and best practices for companies seeking to strengthen their social responsibility efforts, positioning CSR as a strategic necessity in today's volatile environment.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), Nova Post, business during war, social initiatives, humanitarian aid, social strategy, ESG.

Стаття надійшла до редколегії 29.10.2024

Прийнята до друку 25.11.2024