

DOI: 10.55643/fcaptr.6.53.2023.4187

Любов Червінська

д.е.н., професор кафедри менеджменту, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ, Україна;
e-mail: lpc21@ukr.net
ORCID: [0000-0002-1571-7974](https://orcid.org/0000-0002-1571-7974)
(Corresponding author)

Тетяна Червінська

к.е.н., доцент кафедри кібербезпеки, інформаційних технологій та економіки, Київський інститут інтелектуальної власності та права Національного університету «Одеська юридична академія», Київ, Україна;
ORCID: [0000-0001-7657-2855](https://orcid.org/0000-0001-7657-2855)

Ірина Каліна

д.е.н., професор, завідувачка кафедри менеджменту, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ, Україна;
ORCID: [0000-0001-5662-6967](https://orcid.org/0000-0001-5662-6967)

Микола Коваль

к.е.н., ст.н.с., доцент кафедри обліку і оподаткування, Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Київ, Україна;
ORCID: [0000-0003-4544-6834](https://orcid.org/0000-0003-4544-6834)

Наталія Шуляр

к.е.н., ст. викладач кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет, Київ, Україна;
ORCID: [0000-0002-4109-5961](https://orcid.org/0000-0002-4109-5961)

Олександр Чернишов

к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнес-технологій, Національний авіаційний університет, Київ, Україна;
ORCID: [0000-0003-0422-2252](https://orcid.org/0000-0003-0422-2252)

Received: 25/09/2023

Accepted: 07/12/2023

Published: 31/12/2023

© Copyright

2023 by the author(s)



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена актуальним питанням соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни як способу забезпечення виживання в умовах агресії та розвитку вітчизняної економіки. Метою дослідження є аналіз упровадження інструментарію корпоративної соціальної відповідальності під час війни в Україні та обґрунтування заходів, спрямованих на системне його вдосконалення.

Автори дослідили особливості розвитку соціальної відповідальності під час воєнного стану, визначили її основні прояви та заходи щодо поліпшення реалізації при сьгоднішніх реаліях в Україні. Для досягнення поставленої мети використано порівняльний метод на основі аналізу статистичної інформації та результати соціологічного дослідження оцінювання особливостей поширення системи соціальної відповідальності. Обґрунтовано корпоративну соціальну відповідальність бізнесу під час війни як необхідну складову діяльності компанії.

Досліджено основні напрями розвитку соціальної відповідальності українських підприємств та організацій і визначено заходи щодо підвищення її рівня в умовах воєнного стану. Запропоновані заходи щодо вдосконалення механізмів корпоративної соціальної відповідальності та інструментів розподілу відповідальності між персоналом організації, що можуть сприяти підвищенню рівня корпоративної соціальної відповідальності у воєнний і мирний час. Під час реалізації цих заходів в Україні запропоновано створити інституційні механізми поширення КСВ на підприємствах і в організаціях. Визначені механізми мають ґрунтуватися на міжнародному досвіді та відображати поточний стан соціально-економічного розвитку суспільства, особливо в контексті підвищення економічної конкурентоспроможності національних підприємств і покращення якості життя людей, а також майбутніх потреб розвитку системи соціальної відповідальності бізнесу й оперативного реагування на виклики воєнного часу.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, бізнес, воєнна агресія, допомога, підтримка, виклики, заходи

JEL Класифікація: A13, M21

ВСТУП

До останнього часу дослідження корпоративної соціальної відповідальності зосереджувались переважно на фінансовій підтримці розв'язання основних соціальних проблем, створенні умов для сталого розвитку різних сфер діяльності, своєчасній та повній сплаті податків і зборів. Окрім обов'язкових платежів, це робилося через підтримку малозабезпечених верств населення, облаштування інфраструктурних об'єктів та орієнтацію на органи місцевого самоврядування. Однак після повномасштабного вторгнення в Україну російської федерації реальність така, що бізнес-середовище докорінно змінилося, вітчизняні підприємства зіткнулися з новими викликами та проблемами, водночас усвідомлення ролі корпоративної соціальної відповідальності зросло.

В умовах воєнного стану в Україні підприємцям доводиться не тільки йти на економічні ризики, але й переживати самознищення та окупацію. Хоча війна в Україні триває вже довго, варто зазначити, що дослідники ще не до кінця проаналізували деталі впровадження механізмів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в

умовах бойових дій. В умовах воєнної агресії, регулярних терористичних атак із руйнуванням критичної інфраструктури та самих підприємств підприємці стикаються з великими труднощами в організації та провадженні діяльності, не кажучи вже про належну увагу до своїх соціальних обов'язків. Водночас залишається нерозв'язаною проблема розробки нових підходів до активізації соціальної відповідальності (СВ) у воєнний та післявоєнний час.

Тому існує потреба розглянути ці питання більш детально, щоб надати можливість вітчизняним соціально відповідальним підприємствам адаптуватися до реалій і надалі підтримувати різноманітні соціальні проєкти.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Питання корпоративної соціальної відповідальності й упровадження її різноманітних методологічних підходів та інноваційних практик розглядало багато вітчизняних та зарубіжних авторів. Аналіз досліджень корпоративної соціальної відповідальності дає багато інформації про еволюційні аспекти появи цього поняття, зміну уявлень на різних етапах економічного розвитку у світовій та національній практиці [2, 9]. Існує також багато досліджень щодо особливостей формування соціальної відповідальності та ставлення до неї у вітчизняній економіці в різні періоди розвитку нашої країни [11, 18], а також стосовно впливу історико-політичних, соціо-психологічних і ментальних особливостей на розвиток національної економіки нашої країни [7, 13].

Економічна теорія продовжує дискутувати про соціальну відповідальність фірм і організацій, аналізуючи фактори, що впливають на їхню соціальну орієнтацію та відповідальність [3, 5]. Так, А. Швець дає оцінку концепцію реалізації соціальної відповідальності в контексті розвитку циркулярної економіки, зокрема розглядає її як основну умову переходу до циркулярної економіки в Україні [8]. Багато дослідників, зокрема Серпенінова Ю., Северина Л., характеризують соціальну відповідальність бізнесу як основний фактор забезпечення ділової активності підприємств і організацій, їхні пропозиції націлені на імплементацію європейської моделі соціальної відповідальності під час війни, як основного чинника активізації економіки відповідно до ціннісних орієнтирів та особливостей розвитку вітчизняного суспільства [12, 13].

У свою чергу, Євтушенко В. особливу увагу приділив методиці діагностики механізму соціальної відповідальності бізнесу, запропонував нові підходи щодо кількісного вимірювання його стану [10]. Аналізові суспільних викликів під час війни та особливостей їх подолання в контексті використання інструментарію соціальної відповідальності бізнесу приділено увагу в роботах авторів Владимир О., Бажанова Н. [18, 19]. Науковці Бурій Є., Жалдак Г. особливе значення приділили волонтерській діяльності, яка, на їхню думку, була чи не лідером у перші місяці повномасштабного вторгнення.

Якщо за мирних умов цей аспект розкривається через відповідні екологічні, соціальні й економічні ініціативи, то мотивоване війною корпоративне волонтерство проявляється в збиранні добровільних пожертв для потреб української армії, організації допомоги певним соціальним групам, залученні до облаштування територій, постраждалих від певних воєнних дій, тощо [12]. Основні дослідження цієї проблематики включають і роботи таких відомих зарубіжних учених, експертів, як: М. Фрідман, П. Друкер, Т. Бредгард, Ф. Котлер, Л. Крафт К., Крез М., Сілі Х., Штерн Дж. Визначальними рисами їхніх підходів до формування моделей соціальної відповідальності бізнесу є: активна участь урядових структур у розвитку СВ; розвинена система освіти персоналу; підвищений інтерес із боку засобів масової інформації; відкрита нефінансова звітність компаній у системі СВ [12, 18]. Їхні інтересеси здебільшого зосереджені на питаннях захисту довкілля; упровадження екологічно дружнього менеджменту, інтеграцію принципів екологічної ефективності в стратегічні плани компаній; формування європейського типового корпоративного кодексу поведінки тощо, що суттєво відрізняє їх від підходів в умовах воєнного часу в Україні.

Загалом, науковці зробили значний внесок у розв'язання зазначених проблем, але певні питання залишилися за межами їхнього зацікавлення, що може призвести до подальшого розвитку існуючих ідей або розробки нових наукових підходів.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Метою цього дослідження є аналіз упровадження механізмів корпоративної соціальної відповідальності під час війни в Україні та обґрунтування заходів щодо системного вдосконалення корпоративної соціальної відповідальності в країні. Означена мета зумовила виконання таких завдань:

- провести аналіз особливостей реалізації корпоративної соціальної відповідальності як сучасної бізнес-стратегії;
- виявити особливості проявів соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного вторгнення в Україну;

- запропонувати нові підходи щодо поширення соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни;
- розробити заходи щодо вдосконалення проєктів соціальної відповідальності в умовах воєнного стану в Україні.

МЕТОДИ

Проблема розв'язана за допомогою використання загальноприйнятих наукових методів, таких як: метод системного аналізу – для узагальнення наукових підходів щодо визначення особливостей поширення та застосування соціальної відповідальності бізнесу, системології управління її розвитком; метод статистичного аналізу – у процесі аналізу різних аспектів розвитку суб'єктів бізнесу та їхнього впливу на соціальні процеси; системно-аналітичні підходи та експертних опитувань – при діагностиці поширення різних видів допомоги та особливостей їх проявів під час війни; графічний – для візуалізації отриманої інформації, її порівняння та узагальнення; систематизації – при обґрунтуванні заходів з удосконалення проєктів соціальної відповідальності бізнесу під час війни.

РЕЗУЛЬТАТИ

Як важлива складова сучасної бізнес-стратегії, практика корпоративної соціальної відповідальності в Україні активно впроваджувалася задовго до воєнного вторгнення російської федерації. Згідно з дослідженням Центру «Розвиток КСВ», іще до повномасштабного вторгнення близько 80% українських компаній почали впроваджувати підхід КСВ або дотримувалися його принципів [1]. Хоча визначені показники дещо нижчі, ніж у розвинутих європейських країнах, де 90-95% компаній приділяють велику увагу КСВ, ми також можемо спостерігати позитивні тенденції розвитку цього процесу. Збереження бізнесу навіть в умовах воєнного стану іноді розглядається як корпоративна соціальна відповідальність. Адже зберегти економіку – це зберегти робочі місця, виробляти якісні товари, служити людям, сплачувати податки, щоб наповнювати місцевий і державний бюджети, що в умовах агресії є надважливим. Коли розпочинається війна та виникають великі ризики, можливо, не найкращий час просити компанії надати значну підтримку різноманітній соціальній діяльності. Проте вітчизняні компанії, які забезпечували функціонування національної економіки, і їхня роль у волонтерстві та фінансуванні Збройних Сил України, допомозі нужденним людям, тимчасово переміщеним особам та іншим постраждалим від війни є досить важливою.

Аналіз реєстраційних даних нових компаній в Україні на початку війни показав, що українці швидко адаптувалися. Наприклад, у перші місяці війни кількість реєстрацій нових бізнес-проєктів становила близько 50% порівняно з відповідним довоєнним періодом 2021 року. Водночас адаптація до воєнного стану відбувалася швидше, ніж до пандемії COVID-19, кількість нових реєстрацій зросла на 29% порівняно з аналогічним періодом 2020 року [4]. Переоформлення нових компаній відбулося навесні 2022 року, коли зареєструвалися перші ФОПи, ТОВ та КП, а до цього реєструвалися переважно неприбуткові та громадські організації. На початку тотальної навали в Україні було зареєстровано 14 420 нових підприємств (ФОП, БФ, ГО), 22% яких були прибутковими. Стали популярними такі напрями бізнесу: виробництво зернових, зернобобових та олійних культур – 47, оптова торгівля за окремими видами – 38, комп'ютерне програмування – 27, сфери житлового та нежитлового будівництва – 21 тощо [1, 19].

Згідно з опитуванням Factum Group Ukraine, 7 із 10 респондентів (67%) означили, що отримували допомогу від українських компаній, які ведуть бізнес в Україні [18]. При цьому найважливішою залишається підтримка вітчизняних компаній телекомунікацій та мобільного зв'язку (46%), а також підтримка компаній, які спеціалізуються на: виробництві продуктів харчування (38%), логістиці / доставці (34%), банківській справі / фінансах (32%), – ІТ-компаній (28%) (Рис 1).

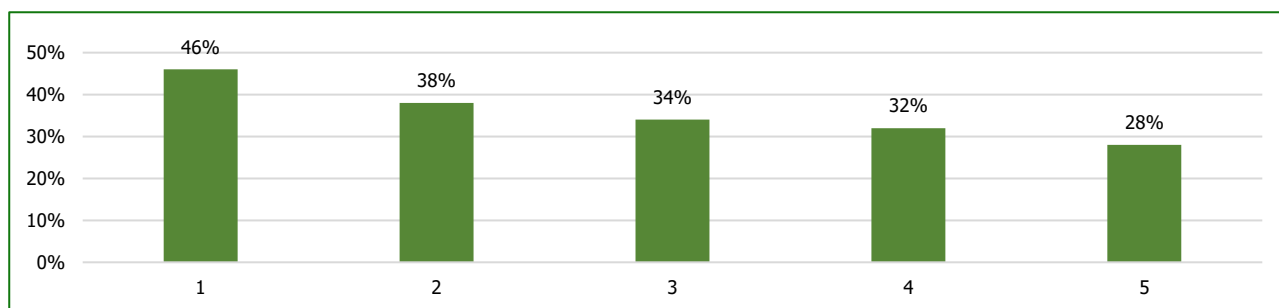


Рис. 1. Рівень надання вітчизняними компаніями допомоги населенню під час війни (за галузями). Примітки: 1 – компанії телекомунікаційного та мобільного зв'язку; 2 – компанії, що спеціалізуються на виробництві продуктів харчування; 3 – компанії, що спеціалізуються на логістиці / доставці; 4 – компанії банківської справи / фінансів; 5 – ІТ-компанії. (Джерело: [15])

Із точки зору споживача, важливо, щоб компанії / бренди сьогодні передусім підтримували військових, захисників бойових дій (39%) та своїх співробітників (18%). Для багатьох компаній також важливо відновити чи продовжити діяльність, коли це необхідно за певних обставин (14%), а також підтримувати широку громадськість (12%) [14]. Згідно з даними бізнес-порталу «Дія», близько третини (33,4%) компаній адаптувалося до викликів війни та вийшло на новий стратегічний напрям розвитку, а більше половини (50,5%) інтуїтивно керує та розробляє стратегії, й 11,1% принципово вважають недоцільним формулювання стратегії розвитку під час уторгнення [15]. Варто зазначити, що за результатами опитування також змінилися бізнес-стратегії МСП, а саме стратегічні плани 43% МСП, які спрямовані на розвиток експорту.

У регіональному розрізі частка експортоорієнтованих компаній становить: північно-західний, центральний, східний, південний – 48,2%, 47,8%, -33%, 36,2%, 36,2% відповідно [14]. У воєнний час підприємницька діяльність у сфері КСВ насамперед спрямована на: допомогу тимчасово переміщеним особам (проживання, гігієна, одяг, речі), допомогу Збройним Силам України й територіальній обороні, соціальним кухням (харчування, безкоштовне роздавання їжі тощо). Незважаючи на важкі умови воєнних років, великі компанії не тільки не скорочували соціальних програм, але прагнули досягти нових висот, упроваджуючи європейські принципи. Це включає в себе сталий розвиток підприємницької діяльності. Він базується на принципах відповідної екологічної відповідальності, високих стандартів соціальної відповідальності та якісного корпоративного управління.

Із початком війни більшість українських компаній дещо переорієнтували свій підхід до корпоративної соціальної відповідальності, зосередившись на питанні підтримки військових та населення, яке постраждало від воєнної агресії. Деякі підприємці кардинально змінюють напрями діяльності або починають випускати нові види продукції та послуг. Це стосується, наприклад, виробництва безпілотників, спеціально налаштованого під час війни такого роду бізнесу.

Під час масштабного вторгнення в Україну з'явилися особливості, які відрізняють корпоративну соціальну відповідальність у нашій країні від інших ринків. У мирний час економіки могли зосередити свої зусилля з КСВ на підтримці конкретних соціальних питань, але коли почалася війна, ситуація змінилася на актуальність, ініціативу та швидкість у розв'язанні найважливіших післявоєнних проблем. Тим паче, коли раніше соціальні проекти готували місяцями, то в нинішніх умовах усе вирішується за дні, якщо не години. Українська економіка в основному підтримує економіку країни та армію, надсилаючи великі суми грошей військовим (автомобілі, безпілотники, обладнання, ліки, продукти харчування тощо). Навпаки, корпорації повинні не тільки сплачувати податки, але й постачати військовим необхідне обладнання й амуніцію, а також надавати допомогу людям, які постраждали від вторгнення. Багато компаній включили українські програми допомоги та сприяння до своєї політики КСВ. Під час війни особливо поширився процес депопуляції в одних районах і надлишкової міграції в інших. Означені зміни в структурі поселення певним чином змінюють ринок праці, а отже, і вимоги до професійних навичок працівників, структуру зайнятості та виробництва. Водночас очікується посилення економічної диференціації та стратифікації, особливо пов'язаної з такими факторами, як збереження житла, переїзд і професійна адаптованість.

Під час війни набули поширення так звані соціетальні цінності, властивості соціальної взаємодії, бажані чи необхідні, безпека (захищеність громадян від внутрішніх диверсійних процесів, злочинності, екології, дискримінації) і свобода (зменшення державного втручання), різноманіття (можливість мирного співіснування різних політичних, релігійних і культурних орієнтацій у суспільстві). Комунікація розвитку воєнного часу є надзвичайно інтенсивною.

У період війни фокус соціальної відповідальності змістився на благодійність, волонтерство, фандрайзингову діяльність. Організації, які позитивно відреагували на основні соціальні події в країні, особливо волонтерські рухи та пандемію, набули певного досвіду, швидко адаптувалися до змін і правильно відреагували на зміни, викликані початком повномасштабної агресії. Рівень філантропії в країні стрімко зріс після початку широкомасштабного вторгнення. Зараз рівень її поширення зазвичай називають «високим» індексом 7,8 із 10, тоді як до війни цей показник був посереднім [6].

За регіонами військова допомога була найбільш поширеною на Заході (94%), трохи рідше – у Центральному та Південному регіонах (89% та 83% відповідно) й ще менше – на Сході (72%) (Рис. 2).

При цьому мешканці територіальних громад жертвували на військову допомогу трохи більше (88%), ніж внутрішньо переміщені особи (80%), а внутрішньо переміщені особи частіше долучалися до інших ініціатив (66% місцевих жителів), проти 72% (серед місцевих мешканців) [1]. Загалом, більше половини благодійників жертвують на військові та інші цілі, особливо на внутрішньо переміщених осіб. Швидко зростання благодійницької діяльності підтверджують і результати опитування, зокрема 84% жителів України повідомляють про зростання рівня благодійницької діяльності.

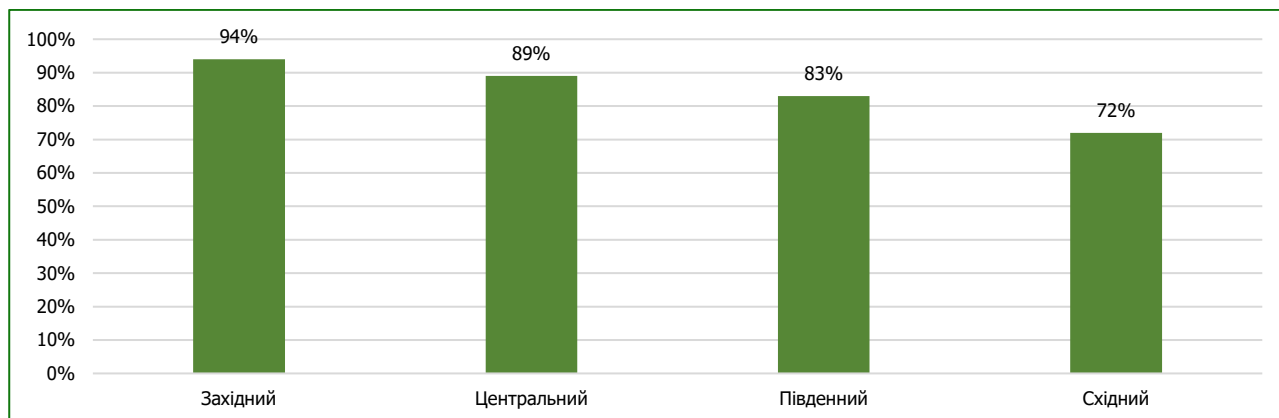


Рис. 2. Особливості поширення надання військової допомоги під час війни в регіонах. (Джерело: [17])

В Україні некомерційні організації стрімко реєструються та виконують виняткову роботу, щоб допомогти військовим, державі та незахищеним верствам населення. Так, у 2022 році порівняно з 2021 роком кількість реєстрацій неприбуткових організацій зростає у 12 разів, особливо з огляду на можливості фінансування [1]. Звісно, це відповідь компаній, приватних ініціатив і міжнародних партнерів на готовність українців не лише допомагати, а й інвестувати в подальший розвиток незалежності України. Це прояви системної активності й стратегічної філантропії, спрямованої на радикальні зміни. Зазначимо, що наша країна входить до першої десятки країн із найвищими темпами зростання благодійної діяльності в Глобальному індексі філантропії, який щорічно проводить САФ.

Так, із початком війни відома компанія «Ашан Україна» почала фінансово підтримувати своїх співробітників. Не важливо, чи спроможний працівник на сьогодні приступити до роботи. Адже близько 1000 співробітників компанії стали інвалідами внаслідок бойових поранень і проходять лікування чи реабілітацію, деякі втратили близьких, родичів, а деякі працівники Ашану залишилися без даху над головою; деякі працівники потребують допомоги в перебудові чи ремонті. Як соціально відповідальна компанія, Ашан підтримує кожного працівника, який постраждав від воєнної агресії. У перші тижні війни був заснований фонд «Ашан з тобою», який займався допомогою колегам по компанії. Фінансова допомога залишається найпопулярнішою формою допомоги (76% благодійників). На другому місці – безоплатна передача продуктів харчування, одягу, засобів гігієни (69%), на третьому – безоплатне надання послуг чи виконання робіт (45%) [20].

Найчастіше мешканці України переказували кошти на державний рахунок ЗСУ (37%) або на платіжні картки тим, хто потребував фінансової підтримки (32%), 27% передавали кошти через волонтерів, а також через благодійні фонди (25%). Як свідчать опитування, волонтерством займалися 33% респондентів, а благодійництвом дещо більше громадян – 39%. 66% волонтерів займалися фізичною працею, наприклад, це стосується розвантаження вантажів, плетіння сіток, 39% організували гуманітарну допомогу, 25% – допомагали військовим, 31% приєдналися до боротьби на інформаційному фронті, а 10% стали кіберволонтерами [9]. Бажання допомогти іншим, брати участь у спільній справі й уміння співчувати – одні з головних мотивацій меценатів.

Одним із проявів соціальної відповідальності під час війни є «меценатство», тобто підтримка (фінансова, матеріальна чи технічна) справ, які подобаються окремим особам. Як правило, філантроп допомагає не людині, а соціальній ролі, яку виконує його справа. Позитивним прикладом такої моделі є вчинок відомого вінницького бізнесмена Ю. Косюка, голови правління агропромислового холдингу МХП, який перерахував 12 млн дол. США особистих коштів на різні гуманітарні проекти, на справу наближення перемоги України [19].

У перші дні війни МХП успішно надав благодійну продовольчу допомогу мирним жителям, військовослужбовцям, медикам, внутрішньо переміщеним особам та українцям, які проживають у зонах бойових дій у багатьох кутках України. Передано 12,8 тис. тонн благодійної продукції виробництва МХП на 700 млн грн. Співробітники та волонтери МХП й БФ «МХП-Громади» розповсюджували міжнародну гуманітарну допомогу з огляду на нагальні потреби населення. Компанії МХП та їхні благодійні фонди надали продуктову допомогу понад 300 тисячам людей, внутрішньо переміщеним особам та понад 10 тис. дітей. На початок навчального періоду розміщення було організовано в близько 70 навчальних закладах у різних регіонах України. МХП також підтримував інші підприємства, направивши 3,5 мільйона дол. США у вигляді субвенції власникам малого бізнесу в 11 областях України.

У свою чергу IBOX BANK передав колекцію бронетехніки для евакуації людей, коли почалося повномасштабне вторгнення. А для призову банк купив усе необхідне, включно з ІТ-обладнанням, навіть шукав і купував дрони. Зараз,

протягом майже двох років повномасштабної війни, банк виплачує 100% зарплати всім фронтовикам, підтримує сім'ї воїнів, піклується про них. Банк ПУМБ виділив 80 мільйонів гривень на закупівлю засобів оборони, бронезжилетів, шоломів, радіопередавачів, датчиків тепла, тактичного одягу та взуття, вертольотів та автомобілів, дирижаблів тощо. 40% бронетехніки банку захищає країну. Банк запустив проєкт «Ми однієї крові» — патріотичний продукт, який рятує життя військових і цивільних. Проєкт зібрав 2 млн грн і перерахував їх ГО «ДонорUA» та «Агенти крові» на доставку крові в проблемні райони й закупівлю кровоспинних засобів для гарнізону. Банк підтримав своїх клієнтів кредитними канікулами, знижками та скасуванням комісій, спеціальними пакетами для бізнесу [20].

Ще з 2014 року «Нова Пошта» оплачує доставку посилок, які надсилають волонтери, і вже доставлено понад 40 тис. тонн. Крім того, вантажовідправник закупив партію піонерських підводних очисних роботів «Рибка» за 5 млн грн. Компанія надала військовим різноманітну допомогу на суму понад 100 мільйонів доларів. За кошти організації придбано якісні БПЛА, турнікети, рації, ноутбуки, генератори та санітарні комплекти для аеророзвідки. Також понад 10 млн грн. компанія перерахувала на розробку українських безпілотників, оснащення медичних закладів тренажерами для реабілітації бійців із пораненими або втраченими кінцівками. Телеком-оператори за власний кошт релокують підприємства в рамках програми «Дія. Бізнес». Зазначена допомога надається суб'єктам господарювання, зареєстрованим у районах ведення бойових дій. У рамках співпраці «Нова Пошта» перевела 25 компаній у безпечніші райони [19].

Отже, прояв ідентифікованої корпоративної філантропії підтверджує, що бізнес в українському суспільстві перетворюється на якісно нову модель соціально відповідальної співпраці з суспільством. Дослідження показують, що довіра до компаній базується на їхніх діях чи бездіяльності щодо воєнних подій. Працівники, які вірили, що їхній роботодавець добре відреагував на вторгнення в Україну, стали більш лояльними (79%) й рекомендували б роботодавця іншим (80%) [5]. Довіра зростає на 31%, коли компанії припиняють вести бізнес у росії; ті, хто продовжує там працювати, втрачають довіру на 38%; ті, хто підтримує Україну, але нічого не робить, втрачають довіру на 20%; а ті, хто не інвестує, також втрачають довіру для підтримки майбутніх людей на 15% [8]. Підвищення соціальної відповідальності бізнесу є суттєвим викликом для підприємства, а з іншого боку, є основою для поліпшення його іміджу та зростання конкурентоспроможності, а тому постає ефективною стратегією розвитку. Науковці вважають, що в Україні існує латентний соціальний капітал високого рівня, він називається «сплячий соціальний капітал», який під впливом різних подій може перетворитися на «соціальний капітал війни» [17].

Окрім позитивних моментів, варто також зазначити, що не всі корпорації є соціально відповідальними під час війни, деякі з них досі працюють у тіні. Водночас можна простежити за одним із найбільших платників податків в Україні – тютюновою промисловістю. Згідно з оцінкою ринку нелегальних тютюнових виробів Kantar Україна за серпень 2022 року, рівень нелегальної торгівлі тютюновими виробами в нашій країні досяг 21,9% [12]. У результаті держбюджет недоотримав близько 20,6 мільярда гривень, що є значною сумою, особливо у воєнний час. Водночас обсяг нелегального ринку у 2022 році зріс на понад 30% порівняно з 2021 роком [20]. Варто зазначити, що тіньовий бізнес існує практично в усіх сферах діяльності, включаючи транспорт, будівництво, нерухомість, роздрібну та оптову торгівлю, фінансову систему. Таким чином, зрозуміло, що навіть під час війни за будь-яких обставин існуватиме певна частка компаній, які не лише уникають дотримання принципів соціальної відповідальності, а й прагнуть отримати певний прибуток через обман держави.

Загалом, через систему соціальної відповідальності бізнесу, реалізацію важливих соціальних проєктів в умовах війни здійснюється захист національних інтересів держави. Багато експертів вважають, що однією з рушійних сил стала економічна відповідальність, завдяки якій Україна витримала початок воєнного вторгнення росії й тепер мужньо тримається. Компанії не лише захищали своїх працівників, але й продовжували працювати на підтримку громад, військових та внутрішньо переміщених осіб. Щоправда, у воєнний час важко змусити власників і керівництво компаній, які дуже підтримують волонтерів і гарнізони, також фінансувати інші проєкти. Але й вітчизняна економіка адаптується до умов воєнного часу. Адже підприємці зацікавлені в тому, щоб в Україні їхній бізнес продовжувався, а продукція продавалася на ринку.

Загалом війна негативно вплинула на світову економіку, існування мільйонів людей і корпоративний сектор. При цьому етичні, соціально-економічні та управлінські фактори, які складають основу сучасної суспільної свідомості, роблять корпоративну соціальну відповідальність більш важливою. Різноманітний позитивний і негативний досвід великої кількості біженців впливає на поведінку суспільства. Обмеження щодо наявності їжі, житла, страх і тривога, підвищення обізнаності про ризики – усе це дає змогу компаніям використовувати та розвивати відповідальні методи, змінюючи соціальну поведінку в напрямі співпраці, щоб колективно подолати наслідки воєнної агресії.

Оскільки компаніям у воєнний час не завжди легко вибрати, як організувати соціальні заходи на основі соціальних потреб, можна запропонувати такі ідеї для розвитку практики й культури корпоративної соціальної відповідальності:

- почати з напрямів роботи компанії, визначити аудиторію, якій компанія може допомогти;
- діяльність компанії має бути бізнес і соціально орієнтованою. Іншими словами, підтримка бізнесу може бути спрямована на конкретний проєкт чи організацію або на конкретне програмне рішення. Зокрема важливо звернути увагу на такі актуальні теми, як: забезпечення житлом, харчуванням, освітою та реабілітацією дітей; освітою та перепідготовкою дорослих, охороною здоров'я, навколишнім середовищем та безпекою військових і цивільних осіб;
- варто також наголошувати на необхідності бути відкритими, показувати реальні історії, у яких брала участь компанія, і мотивувати інших робити те, що вони можуть зробити сьогодні.

Водночас тимчасово переміщені особи потребують не лише матеріальної допомоги, але й психологічної підтримки, залучення до волонтерської діяльності, суспільної роботи. Для сприяння вдосконаленню корпоративної соціальної відповідальності у воєнний час можливі такі заходи (Табл. 1):

Таблиця 1. Систематичні заходи щодо вдосконалення проєктів СВ під час війни в Україні.		
№	Характер заходу	Рівень реалізації
1	Підтримка міжнародних організацій та міжрядових компаній	міждержавний
2	Забезпечення національно сталого економічного та соціального розвитку в масштабах держави	загальнодержавний
3	Розробка та реалізація національних програм підтримки розвитку корпоративної соціальної відповідальності	загальнодержавний
4	Удосконалення законодавчих положень, що регулюють упровадження та забезпечення соціальної відповідальності бізнесу	загальнодержавний
5	Економічна та соціальна інтеграція в Європейський Союз	загальнодержавний
6	Сприяння розвитку інвестиційно-інноваційних процесів	загальнодержавний
7	Розробка систематичної документації щодо соціально-економічної відповідальності та управління ними для національних органів влади, компаній та установ	загальнодержавний регіональний
8	Розробка та прийняття національних стратегій розвитку корпоративної соціальної відповідальності	загальнодержавний регіональний
9	Розробка та використання моделей співпраці бізнесу, державних установ, органів влади для реалізації спільних програм та ініціатив	загальнодержавний регіональний
10	Розробка економічних механізмів підтримки розвитку корпоративної соціальної відповідальності	загальнодержавний
11	Упровадження системи звітності з корпоративної соціальної відповідальності, що вимагає від компаній звітувати у своїх квартальних звітах про всі показники, які використовуються для оцінки ступеня корпоративної соціальної відповідальності	загальнодержавний підприємницький
12	Створення рейтингів соціально відповідальних компаній, нагородження національними нагородами та преміями у сфері впровадження корпоративної соціальної відповідальності	загальнодержавний підприємницький
13	Запровадження податкових пільг для соціально відповідальних компаній. Зниження ставок податку на прибуток для компаній, які виробляють високотехнологічну продукцію, використовують ресурсозберігаючі технології, спрямовують частину прибутку на технологічний розвиток і модернізацію виробництва	загальнодержавний
14	Підвищення конкуренції між компаніями	підприємницький
15	Поліпшення місцевого життя та зменшення диспропорцій у регіональному розвитку	загальнодержавний регіональний,
16	Раціональне використання природних ресурсів, зменшення екологічної небезпеки	регіональний, підприємницький
17	Надання можливостей для участі в громадських роботах і волонтерській діяльності	підприємницький

На думку експертного середовища, розвиток соціальної відповідальності бізнесу стимулює: соціальне замовлення з боку суспільства на соціально відповідальну поведінку, надання соціально відповідальним підприємствам державних замовлень та інвестицій, пропаганду серед населення позитивної практики соціальної відповідальності бізнесу [18]. Представники бізнесу зазначають, що найбільш ефективними заходами підтримки соціальної відповідальності

є введення пільгового оподаткування для соціально відповідальних підприємств, розробка та ухвалення Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, проведення широкої інформаційно-просвітницької кампанії [19].

На корпоративному та організаційному рівні може бути доречним установа певного ступеня відповідальності за реалізацію конкретних запропонованих ініціатив, щоб ефективніше впроваджувати механізми, які сприяють удосконаленню проєктів КСВ під час війни (Табл. 2).

Таблиця 2. Розподіл обов'язків щодо запропонованих дій суб'єктів господарювання у воєнний час.		
Пропонована ініціатива	Посади та обов'язки відповідальних керівників	Умови реалізації
Фінансування закупівель військово-технічної допомоги	Представник відділу фінансового забезпечення	Правильний розподіл технічної допомоги
Постачання медикаментів для забезпечення потреб лікарень та Збройних Сил України	Ініціативні волонтери організації	Пунктуальність у процесі доставки
Благодійність «День Збройних Сил»	Адміністрація підприємства та керівники структурних підрозділів	Адміністративна робота з персоналом та фандрайзингова діяльність
Здавання крові й плазми пораненим або травмованим військовим або цивільним	Представник медпункту організації	Організаційна робота серед працівників, підготовка приміщень та обладнання

Повномасштабна війна прискорює багато процесів, особливо інтеграцію української економіки до стандартів цивілізованого світу. В Україні, як і в США та країнах Європи, уже неможливо просто заробляти гроші, не маючи позитивного впливу на суспільство. Громадськість уже ставить запити стосовно того, що компанія робить, щоб допомогти своїй країні, і, безсумнівно, буде цікавитися цим у майбутньому. Про це свідчать дослідження промислового підрозділу Google і Kantar. Опитування показало, що понад 40% респондентів вважають, що надсилання грошей на гуманітарну допомогу, допомога переміщеним особам та участь у волонтерській діяльності є дуже важливими складовими бренду їхньої організації [17].

Соціальна відповідальність під час війни вимірює успіх бізнесу на основі цінностей і переконань, наскільки конкретні цінності та переконання поділяються командою і чи дійсно ти потрібен суспільству. Можна також погодитись із тим, що напрям КСВ лежить насамперед у реалізації емоцій та загальнолюдських цінностей. Водночас фокус діяльності у сфері КСВ може бути обраний індивідуально, залежно від того, хто найбільше особисто зацікавлений, наприклад, у фінансуванні догляду за дітьми, підтриманні притулків для тварин чи допомозі окремим категоріям людей. Оскільки КСВ, як правило, утілює соціальний статус і бренд компанії, її під час війни вже не варто характеризувати як прерогативу великих бізнесів чи спосіб поліпшення репутації. Її варто розглядати як невіддільну складову компанії, яка хоче й надалі працювати в Україні.

Крім того, питання про цінності також хвилюють потенційних працівників при виборі роботодавця, а також місцеве співтовариство при взаємодії з компанією.

Окрім очевидних переваг для компанії та бренду, КСВ у воєнний час також набуває нового значення безпосередньо для працівників організації. Перш за все, довіра до власної компанії та її соціально відповідальна позиція дають працівникам і місцевим громадам відчуття стабільності. Корпоративна соціальна відповідальність у воєнний час більше не розглядається як прерогатива великого бізнесу чи спосіб поліпшити свою репутацію. Її слід уважати невід'ємною частиною бажання компанії продовжувати працювати в Україні.

Коли ситуації змінюються швидко, іноді майже щогодини, і життєві плани скорочуються до кількох днів, працівникам важливо знати, що їхній компанії й країна, і їхня родина можуть довіряти. Орім того, корпоративна соціальна відповідальність також допомагає підтримувати добрий командний дух у неспокійні часи. Певні соціальні ініціативи спонукають працівників усвідомлювати, що вони не лише віддані заробіткови, але й разом зі своєю організацією роблять значний внесок у перемогу. У зв'язку з цим важливо впроваджувати та заохочувати колективи до участі в ініціативах КСВ навіть під час війни. Зокрема ініціативи, спрямовані на підтримку власної команди, стали ознакою чесності компанії – а ті, хто безвідповідально ставиться до своїх співробітників, усе частіше отримують негативні відгуки.

Одним зі способів залучення бізнесу до допомоги з урахуванням власного галузевого напрямку є створення більшої кількості можливостей для допомоги іншим. Наприклад, компанія може спростити процес пожертвування для користувачів, додавши кнопку пожертви до свого додатка, – скажімо, Uber Donate. Допомогти користувачам внести кошти також можна, створивши в продукті спеціальну опцію благодійності, як це зробила для України, наприклад,

компанія Uber, що працює в 75 містах Європи. Вибравши Uber, користувач пожертвує 1 євро від поїздки на підтримку України. Завдяки цьому Uber пожертвувала понад 5 мільйонів доларів на гуманітарну допомогу Україні, включаючи пожертви користувачів з усього світу та власні кошти компанії.

Крім того, сама компанія може стати майданчиком для збирання й доставки допомоги тим, хто її потребує, інтегрувавши відповідний механізм у свою операційну діяльність. Так зробили у Львові, коли спільно з місцевою громадською організацією запустили сервіс Uber Connect & Van зі спеціальним промокодом для дарування речей і продуктів на користь тих, хто має переїхати з країни.

Варто не забувати про важливість інформаційної підтримки, яка не потребуватиме значних витрат. Наприклад, компанія може створити партнерський список розсилки зі списком надійних ініціатив, які потребують підтримки, інтегруючи інформацію про поточну діяльність зі збирання коштів у діяльність, спілкування у ваших соціальних мережах тощо.

Добре, що у своїй благодійній діяльності компанія є не лише спонсором, але й може використовувати свої професійні можливості для вирішення нагальних проблем. Наприклад, від перших днів війни кілька компаній ініціювали безкоштовне перевезення біженців до польського кордону, а також зробили свій внесок у надання гуманітарної допомоги людям, які її потребували. Зокрема знову ж таки інженери компанії Uber у співпраці зі Всесвітньою продовольчою програмою (WFP) та Агентством ООН у справах біженців (UNHCR) розробили спеціальні версії програмного забезпечення Uber Direct, щоб допомогти планувати, надсилати та контролювати надання допомоги нужденним. Також Uber як організація, яка в першу чергу надає надійні та доступні поїздки в містах, через кілька ініціатив надала промокоди для безкоштовних поїздок медичним працівникам, донорам крові, місцевим органам влади та органам державної влади по всій Україні.

Незалежно від масштабу та напрямку ініціативи КСВ, яку здійснює компанія, вона має відповідати лише одній головній вимозі: приносити користь суспільству. Отже, будь-яка компанія не повинна вагатися, чи спрямувати свої ресурси на участь у певній соціальній ініціативі, адже в умовах війни не може бути забагато допомоги, тож якщо проєкт може покращити життя хоча б деяких людей, це треба зробити.

ДИСКУСІЯ

Дискусійним питанням у досліджуваній проблемі є те, що окремі автори [8, 12] не вважають благодійність соціальною відповідальністю. Вони зазначають, що основною мотивацією благодійної діяльності є співчуття, жалість, а отже, це нібито не соціальна відповідальність. Водночас слід зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність і благодійність пов'язані між собою, а соціальна відповідальність включає ще й філантропію. На наш погляд, благодійники, які допомагають нужденним, теж керуються почуттям обов'язку і власними почуттями моральності, відповідальності, отже, благодійництво також варто вважати формою соціальної відповідальності бізнесу.

Також ширшого обговорення й дослідження потребує той факт, що якщо попередні наукові підходи характеризували систему соціальної відповідальності бізнесу як переважно суб'єктивний інструментарій, що ґрунтується на засадах добродійного, морального й добровільного ставлення суб'єктів бізнесу до соціальних питань, то за умов війни означені чинники є об'єктивними й у край важливими, набувають нових ознак і тенденцій, стають визначальними факторами економічного розвитку організацій і суспільства загалом. При цьому формуються нові тенденції й постає надскладне завдання – як бізнесові створювати цінність під час війни. Означені особливості ціннісних перетворень суттєво відрізняють соціальну відповідальність бізнесу в нашій країні в умовах агресії від її механізму в інших країнах світу. Це потребує певного переосмислення та якісно нового бачення означених процесів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в перспективі.

ВИСНОВКИ

Як свідчать дослідження, під час війни весь український бізнес зіткнувся з новими труднощами й викликами. Доцільно визнати той факт, що наші успіхи у воєнних діях є певним результатом соціальної відповідальності й високого рівня соціальних ініціатив бізнесу та суспільства. Як не намагалися загарбники паралізувати вітчизняну економіку та поставити переважну більшість українців на межу виживання й голоду, усе вийшло навпаки.

Великий бізнес не тільки не скоротив соціальних програм, але й розширив їх, в умовах війни вийшов на новий рівень упровадження принципів соціальної відповідальності. Можна припустити, що бізнес в Україні в умовах війни певним чином перетворюється на найбільш сучасну модель соціально відповідальної співпраці з суспільством.

Розвиток соціальної відповідальності в Україні сьогодні та її пристосування до реалій війни є важливим не лише для забезпечення виживання компаній та утримання працівників, а й з економічного та соціального поглядів. Зосередження на суспільстві, а не на прибуткові, проактивна діяльність у сфері КСВ, інновації та цифровізація, двостороння прозора комунікація щодо діяльності й підтримки, надання фінансової та етичної підтримки працівникам, фандрайзингова діяльність – це майбутнє етики, культури й стратегії розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Проаналізований досвід практик бізнесу та результати оцінювання фахівців свідчать, що значна частина української економіки взяла участь у різноманітних соціальних волонтерських проєктах, спрямованих на підтримку народу й армії та вирішення складних екологічних проблем, спричинених воєнними діями на території нашої країни. Водночас розроблено та вдосконалено ефективні методи управління компаніями соціальними проєктами, створено різноманітні фонди кооперації за участю не лише вітчизняних компаній, а й міжнародних організацій. Більшість вітчизняних компаній були в авангарді економіки, сплачували податки й зарплати та підтримували країну, її громадян.

Однак не всі українські компанії часів війни є соціально відповідальними, а деякі й досі працюють таємно. Особливо це стосується ринку нелегальних тютюнових виробів, зокрема транспортування, будівництва, нерухомості, роздрібно-ї та оптової торгівлі, а також фінансової системи, де розмір нелегального ринку у 2022 році зріс більше ніж на 30% порівняно з попереднім роком. З цієї причини велика сума грошей не була закладена в державний бюджет під час війни. Тому в Україні варто активізувати боротьбу з тіньовою економікою шляхом посилення вимог до роботодавців, зменшення навантаження на фонд оплати праці, упорядкування податкових платежів, регулювання тиску на підприємства, спрощення адміністрування та вдосконалення судової системи, протидії корупції тощо.

Перспективи розвитку проєктів соціальної відповідальності в Україні вимагають державних механізмів сприяння системному вдосконаленню соціальної відповідальності бізнесу. При цьому варто враховувати позиції представників бізнесу, які вважають найефективнішими заходами для розширення соціальної відповідальності запровадження податкових пільг для соціально відповідальних підприємств, формулювання та прийняття національних стратегій розвитку соціальної відповідальності, всебічне інформування та підвищення обізнаності.

Пропоновані в роботі заходи з удосконалення механізму соціальної відповідальності бізнесу та інструментарій розподілу відповідальності серед персоналу організацій можуть сприяти посиленню соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни та мирного часу. У процесі реалізації означених заходів в Україні необхідно створити інституційні механізми для поширення КСВ у вітчизняних компаніях та організаціях. Установлені механізми мають базуватися на міжнародному досвіді та відображати поточний стан національного розвитку, особливо щодо розвитку економічної конкурентоспроможності та підвищення якості життя населення, а також з урахуванням потреб подальшого розвитку СВ відповідати на відповідні виклики воєнного часу.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ВНЕСОК АВТОРІВ

Розробка концепції: Червінська Л., Каліна І.

Супровід даних: Каліна І., Шуляр Н.

Формальний аналіз: Червінська Т.

Методологія: Червінська Л., Червінська Т.

Програмне забезпечення: Коваль М., Чернишов О.

Джерела: Шуляр Н., Чернишов О.

Контроль: Каліна І.

Перевірка: Червінська Л., Каліна І.

Дослідження: Червінська Л., Червінська Т.

Візуалізація: Шуляр Н.

Управління проєктом: Червінська Л.

Залучення фінансування: Чернишов О.

Написання-рецензування та редагування: Червінська Л.

Написання –оригінальний рукопис: Червінська Л. Червінська Т.

REFERENCES / ЛІТЕРАТУРА

1. Analytical materials. (2022). Center "Development of Corporate Social Responsibility". <http://csr-ukraine.org>
2. Anand, A. (2019). The case for academic social responsibility. *Annals of Neurosciences*, 26(3-4), 6-7. <https://doi.org/10.1177/0972753119894813>
3. Banik, A., & Mitra, A. (2021). Academic Social Responsibility and Quality Assurance in the Developing World: A Framework for Implementation. In: Anand A. (eds) Quality Assurance Implementation in Research Labs. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-16-3074-3_11
4. Boyko O., (2022). Social responsibility of business during martial law. <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu>
5. Business support in war conditions. Action. Business. Main page. (2022). <https://business.djia.gov.ua/wartime>
6. European SRISudy (2016). <http://www.eurosif.org/sri-study-2016/>
7. From the Margins to the Mainstream. WEFORUM. (n.d.). http://www3.weforum.org/docs/WEF_II_FromMargin_sMainstream_Report_2013.pdf
8. Czyżewska, C. (2018). Should corporate cultural responsibility replace cultural sponsorship? <https://www.linkedin.com/pulse/should-corporate-cultural-responsibility-replace-cyrielle-czyżewska>
9. Latapi, Agudelo, M., Johannsdottir, L., & Davidsdottir, B. A. (2019). Literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4, 1. <https://www.researchgate.net/.ISSN.2786-4537>
10. Matveeva, Yu. (2022). Corporate social responsibility and war in Ukraine. Public space. <https://www.prostir.ua/?news=korporatyvnasotsialna-vidpovidalnist-ta-vijna-v-ukrajini>
11. Report on Responsible Investment. (2014). EFAMA. https://www.efama.org/Publications/Public/Responsible_Investment/140228_Responsible_Investment_Report_online.pdf
12. Serpeninova, Y., Makarenko, I., Oleksich, Z., & Fominov, R. (2022). Reporting on the sustainable development of mining and oil refining companies: a comparative analysis of the EU and Ukraine. *Journal of Innovations and Sustainability*, 6(4), 05. <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.05>
13. Severina, L. (2020). Corporate social responsibility: to both people and business. <https://rau.ua/novyni/korporatyvnasotsialna-vidpovidalnist-i-lyudyam-i-biznesu/>
14. Social responsibility of business in the conditions of war (2022). Factum Group Ukraine. <https://factum-ua.com/report.html>
15. State and needs of business in war conditions: survey results., (2022). <https://business.djia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultatiopituvanna>
16. Ukrainian patrons. wiki.uk-ua.nina.az. (2021). <https://www.wiki.uk-ua.nina.az/>
17. Velichko, K.Yu., Tymokhova, G.B., & Kudinova, M.M. (2022). Social school entrepreneurship: current state and development prospects in Ukraine. *Economy and society*, 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-7>
18. Vladymyr, O. M., (2017). Vplyv istoriko-politychnykh, sotsio-psykholohichnykh ta mentalnykh osoblyvostei na rozvytok natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. *Galician Economic Bulletin*. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2017.02.138
19. Vladymyr, O., & Bazhanova, N. (2022). Social challenges and social responsibility of business in wartime. *Socio-Economic Problems and the State (electronic journal)*, 27(2), 45-62. http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22v_omucv.pdf
20. Zavalniuk, I. (2022). Sotsialna vidpovidalnist pid chas viiny: keis IBOX BANK [Social responsibility during the war: the case of IBOX BANK]. <https://ua.news/ru/money/sotsyalnaya-otvetstvennost-vo-vremya-vojny-keis-ibox-bank>

Lubov Chervinska, Tatiana Chervinska, Iryna Kalina, Mykola Koval, Natalia Shulyar, Oleksandr Chernyshov

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN TIMES OF WAR

The article is devoted to the topical issues of the social responsibility of business in times of war as a way to ensure survival in the face of aggression and the development of the national economy. The purpose of this article is to analyze the implementation of corporate social responsibility tools during the war in Ukraine and to substantiate measures aimed at its systemic improvement in Ukraine.

The authors study the peculiarities of social responsibility development during martial law, and identify its main manifestations and measures to improve its implementation in the current realities in Ukraine. To achieve this goal, the authors use a comparative method based on the analysis of statistical information and the results of a sociological survey to assess the peculiarities of the spread of the social responsibility system. Corporate social responsibility of business during the war is substantiated as a necessary component of the company's activities.

The main directions of development of social responsibility of Ukrainian enterprises and organizations are investigated and measures to increase its level in the conditions of martial law are determined. The publication proposes measures to improve the mechanisms of corporate social responsibility and tools for the distribution of responsibility between the personnel of the organization, which can contribute to increasing the level of corporate social responsibility in wartime and peacetime. During the implementation of these measures in Ukraine, it is proposed to create institutional mechanisms for the dissemination of CSR at enterprises and organizations. The identified mechanisms should be based on international experience and reflect the current state of socio-economic development of society, especially in the context of increasing the economic competitiveness of national enterprises and improving the quality of life of people, as well as the future needs to develop a system of social responsibility of business and promptly respond to wartime challenges.

Keywords: corporate social responsibility, business, military aggression, assistance, support, challenges, measures

JEL Classification: A13, M21