

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК 005.35.005.52

DOI:10.32680/2409-9260-2023-3-4-304-305-87-97

**SPACE-АНАЛІЗ ЯК МЕТОД ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗАДЛЯ ПОЛПШЕННЯ
ПОТЕНЦІАЛУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Москалюк Г. О., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організації, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: moskaliukann@gmail.com
ORCID ID:0000-0002-9810-0522

Збиковська Н. О., студентка кафедри менеджменту організації, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: nataliiazbykovska@gmail.com

***Анотація.** У статті визначено сутність поняття корпоративна соціальна відповідальність та досліджено оцінку впливу корпоративної соціальної відповідальності на діяльність підприємств. Висвітлено стан корпоративної соціальної діяльності в Україні та зазначено про вплив війни на її розвиток. Перелічено основні переваги, які отримують компанії при управлінні підприємством на засадах корпоративної соціальної відповідальності. На прикладі ТОВ «МЕДІА-МАКС» досліджено та апробовано модифіковану матрицю SPACE-аналізу, що призначений для оцінки стану та вибору подальшої стратегії для компанії. Побудовано матрицю стратегічного положення корпоративної соціальної відповідальності за методом SPACE-аналізу. Виявлено шляхи подолання слабких сторін при веденні відповідальної діяльності та визначено перспективи відповідальної діяльності в контексті стратегічного розвитку підприємства ТОВ «МЕДІА-МАКС».*

***Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, стратегічний розвиток, комплексний метод оцінювання, SPACE-аналіз.*

**SPACE-ANALYSIS AS A METHOD OF ASSESSING CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY TO IMPROVE THE POTENTIAL OF STRATEGIC
DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

Moskaliuk Hanna, PhD, associate professor of the Department of Organizational Management, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: moskaliukann@gmail.com
ORCID ID:0000-0002-9810-0522

Zbykovska Nataliia, student, Department of Management of Organizations, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: nataliiazbykovska@gmail.com

***Abstract.** The article defines the essence of the concept of corporate social responsibility and reviews recent studies aimed at assessing the impact of corporate social responsibility in the activities of enterprises. The state of corporate social activity in Ukraine is highlighted and the influence of the war on its development is indicated. The main advantages that companies receive when managing an enterprise on the basis of corporate social responsibility are listed, namely: improving relations with interested parties, increasing the trust of consumers and investors, as well as reducing risks associated with business sustainability. Using the example of "MEDIA-MAX" LLC, a modified SPACE-analysis matrix designed to assess the state and choose a further strategy for the company was studied and tested. A matrix of the strategic position of corporate social responsibility has been built by the method of SPACE analysis. The ways of overcoming weaknesses in the conduct of waste management activities and the prospects of responsible activities in the context of the strategic development of the MEDIA-MAX LLC enterprise have been identified. The conducted research showed that the implementation of CSR principles at "MEDIA-MAX" LLC has the greatest impact on the financial condition and financial attractiveness of the enterprise, as well as on its internal and external environment, ensuring the stability of the environment. The positive impact of the implementation of the CSR strategy on increasing the competitiveness of the enterprise by improving its image, increasing sales volumes, penetrating international markets, attracting and retaining loyal customers, using advanced technologies, reducing costs and attracting investments has been proven.*

***Keywords:** corporate social responsibility, strategic development, integrated assessment method, SPACE-analysis.*

JEL Classification: L230.

Постановка проблеми. У сьогоднішніх умовах економічної діяльності дедалі більше уваги приділяється впровадженню та практичному застосуванню принципів корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) у функціонуванні існуючих підприємств. Це обумовлено прямим взаємозв'язком між КСВ та конкурентоспроможністю і прибутковістю бізнесу, іншими словами, досягненням його стратегічних цілей.

Таким чином, важливість проведення даного дослідження ще більше підкреслює потребу у вирішенні питань, пов'язаних з впровадженням політики КСВ, оглядом методичних інструментів оцінки її впровадження і реалізації у сучасній практиці українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У роботах таких науковців як Керролл А., Баюра Д., Будьонна Л., Геєць В., Гурочкіна В., Євтушенко В., Мединська Т., Мельник С., Місько Г., Репіна І., Саприкіна М., Ушакова Н. та інших, було розглянуто значну кількість питань, пов'язаних з корпоративною соціальною відповідальністю та методами її оцінювання. Аналіз наукової літератури підтверджує, що велика увага була приділена різним підходам і моделям корпоративної соціальної відповідальності, а також факторам, що впливають на її впровадження при формуванні стратегії розвитку підприємства.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Високо оцінюючи внесок науковців та дослідників у питання розвитку КСВ, слід зазначити, що залишається недостатньо освітленим питання оцінки реалізації ключових принципів корпоративної соціальної відповідальності на сучасних підприємствах, зокрема малих та середніх. Крім того, важливо врахувати особливості діяльності українських компаній у сфері КСВ під час воєнного стану через повномасштабне вторгнення рф.

Мета дослідження. Мета статті полягає у дослідженні особливостей застосування методів оцінювання КСВ задля поліпшення потенціалу стратегічного розвитку підприємства.

Основний матеріал. Корпоративна соціальна відповідальність (від англ. «corporate social response» CSR) – це концепція, згідно з якою підприємства на етапі побудови власної стратегії враховують соціальні інтереси та захист навколишнього середовища, а також відносини з різними групами зацікавлених сторін [8].

За визначенням, наведеним в ISO 26000 соціальна відповідальність – це відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка: сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації і практикується в її відносинах з іншими [5].

У сучасних умовах, розвиток корпоративної соціальної відповідальності стає ключовим елементом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це пояснюється тим, що реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності нерозривно пов'язана з досягненням стратегічних цілей бізнесу [8].

Розглянемо результати декількох недавніх досліджень на тему управління корпоративною соціальною відповідальністю у табл. 1.

Таблиця 1

Результати проведених досліджень з КСВ

Дослідження	Результати
The 2023 CSR Barometer, проведений World Economic Forum	Показало, що 71% генеральних директорів вважають КСВ ключовим фактором довгострокового успіху їх компанії. Однак також опитування показало, що лише 38% керівників вважають, що грамотно впроваджують КСВ у власну бізнес-стратегію.
The 2023 CSR Report, сформований Boston Consulting Group	Проілюструвало, що 85% споживачів вважають, що компанії повинні бути соціально відповідальними. Опитування також показало, що 75% споживачів готові платити більше за товари та послуги від компаній, які є соціально відповідальними.
The 2023 CSR Index, розроблений Reputation Institute	Було доведено, що компанії з хорошою репутацією щодо КСВ більше довіряють їхні клієнти, співробітники та інвестори. Опитування також показало, що компанії з сильною репутацією КСВ сприймаються як інноваційні, як лідери в своїх галузях.

Джерело: Складено авторами на підставі: [11;13;14]

Дані опитувань свідчать про те, що КСВ стає все більш важливою для бізнесу. До того ж варто відмітити, що корпоративна соціальна відповідальність важлива не тільки для самих компаній, але і для споживачів та інвесторів. Підприємства, які здатні ефективно управляти своєю роботою в галузі КСВ, можуть отримати ряд переваг, як фінансових, так і нефінансових, включаючи збільшення продажів, покращення психологічного клімату співробітників та підвищення власної цінності для акціонерів [12; 15].

Наразі розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні знаходиться все ще на етапі формування і зазвичай обмежується ближчим колом зацікавлених сторін, таких як держава, власники та працівники компанії. Впровадження КСВ в Україні залишається добровільним внеском приватних компаній через механізм філантропії та соціального інвестування. Основна перешкода полягає в відсутності відповідного законодавства, яке б регулювало норми та правила щодо КСВ [1; 9; 10].

Під час повномасштабної війни корпоративна соціальна відповідальність почала працювати на повну силу, змінивши зовнішні й внутрішні орієнтири компаній. Підприємства надають фінансову підтримку державі, постраждалим громадянам та військовим, активно практикують волонтерство. Такі компанії як "Київстар", "АТБ", "Нова пошта", "ДТЕК", "Рошен" та інші здійснюють значні пожертви та організують кампанії зі збору коштів. Крім того, велика кількість підприємств зосереджуються на гуманітарній допомозі, відновленні країни після війни, добробуті працівників. Компанії використовують ці заходи для позитивного впливу на суспільство та зміцнення довіри стейкхолдерів [6].

Наразі неможливо не визнати необхідність управління підприємством з врахуванням норм і принципів корпоративної соціальної відповідальності. Врахування КСВ дозволяє підприємствам збалансувати свої комерційні цілі зі здоров'ям суспільства і навколишнього середовища.

Управління з урахуванням КСВ сприяє покращенню стосунків зі зацікавленими сторонами, збільшенню довіри споживачів і вкладників, а також зниженню ризиків, пов'язаних зі сталістю бізнесу [7].

У подальшій розробці стратегії розвитку КСВ важливу роль відіграє оцінка діючого рівня корпоративної соціальної відповідальності. Цей процес дозволяє компаніям отримати об'єктивну оцінку поточних практик, ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості для покращення власної політики КСВ [4].

Для оцінки корпоративної соціальної відповідальності на прикладі ТОВ «МЕДІА-МАКС» використаємо методіку SPACE-аналізу, яка дозволить розрахувати індекс соціальних інвестицій підприємства.

SPACE-аналіз – це матричний метод стратегічного аналізу, що дозволяє класифікувати та аналізувати найбільш важливі характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. В результаті можна рекомендувати стратегію розвитку, зокрема в контексті КСВ [2].

Метод полягає у створенні матриці, яка відображає фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, включаючи соціальні інвестиції, соціальну політику, яка реалізується керівництвом підприємства, заробітну плату, мотивацію, професійну підготовку персоналу, охорону праці, соціальні програми та інше. Кожна група критеріїв має свій перелік кількісних та якісних показників, які оцінюються за шкалою від 1 до 6. За принципом матриці SPACE-аналізу показники розподіляються на 4 групи факторів:

- ті, що впливають на стабільність внутрішнього середовища (додаткові стимули для персоналу, психологічний клімат);
- ті, що забезпечують безпечні умови праці;
- ті, що створюють конкурентні переваги для працівників (додаткове навчання та підготовка, соціальні програми);
- ті, що впливають на фінансову привабливість (матеріальна або нематеріальна винагорода, мотивація) [3].

Для аналізу внутрішніх чинників КСВ підприємства у табл. 2 розроблено модифіковану матрицю SPACE-аналізу.

Критерії для розробки SPACE-аналізу КСВ на основі факторів внутрішнього середовища ТОВ «МЕДІА-МАКС»

Стабільність внутрішнього середовища (ES)	Привабливість підприємства та безпека праці (IS)
Покращення системи автоматизації роботи на виробництві Стабільна заробітна плата Надання додаткового медичного та соціального страхування для працівників підприємства Наявність корпоративного волонтерства Задовільний морально-психологічний клімат	Удосконалення системи охорони праці на підприємстві Робота з розробки екологічних проектів та ініціатив з умов праці Виділення грошових коштів компанії для соціального розвитку та захисту Відсутність спеціальних документів, що регулювали б КСВ-діяльність компанії
Конкурентні переваги підприємства (CA)	Фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства (FS)
Розвиток потужної матеріально-технічної бази Впровадження на підприємстві інновацій Забезпечення наявності висококваліфікованих кадрів Зростання кількості робітників Підготовка та перепідготовка кадрів Впровадження соціальних програм	Наявна система мотивації та винагород Тенденція зростання річного прибутку на підприємстві Відсутність потреби в оновленні основних засобів Відносно невисокий рівень витрат на проведення досліджень і розробок

Джерело: складено авторами

Виконаємо експертну оцінку внутрішніх чинників КСВ компанії ТОВ «МЕДІА-МАКС» для SPACE-аналізу (табл. 3).

Оцінка буде здійснена за допомогою бальної системи, за шкалою від 1 до 6, враховуючи абсолютну помилку, відносну похибку, надійність та коефіцієнт Стьюдента.

Отже, на основі даних табл. 3, яка стосується оцінки внутрішніх факторів корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «МЕДІА-МАКС», можна зробити висновок про те, що найбільш значущим фактором для SPACE-аналізу є внутрішнє середовище з показником 2.

Для здійснення повноцінного SPACE-аналізу, необхідно провести вивчення зовнішніх факторів корпоративної соціальної відповідальності досліджуваного підприємства ТОВ «МЕДІА-МАКС» та створити графік стратегії КСВ.

Оцінка факторів КСВ внутрішнього середовища ТОВ «МЕДІА-МАКС» для проведення SPACE-аналізу

Критерій	Значення критерію, що дорівнює 1	Значення критерію, що дорівнює 6	Оцінка
Критерії, що впливають на стабільність внутрішнього середовища (ES)			
Покращення системи автоматизації роботи компанії	позитивне	негативне	3
Стабільна заробітна плата	позитивне	негативне	1
Надання додаткового медичного та соціального страхування для працівників	позитивне	негативне	1
Наявність корпоративного волонтерства	позитивне	негативне	3

Задовільний морально-психологічний клімат	позитивне	негативне	2
Середня оцінка	позитивне	негативне	2
Критерії, що забезпечують безпечні умови праці (IS)			
Удосконалення системи охорони праці в компанії	негативне	позитивне	5
Розробка екологічних проектів та ініціатив з умов праці	негативне	позитивне	4
Виділення грошових коштів компанії для соціального розвитку та захисту	негативне	позитивне	5
Відсутність спеціальних документів, що регулювали б КСВ-діяльність компанії	негативне	позитивне	1
Середня оцінка	негативне	позитивне	3,75
Критерії, що створюють конкурентні переваги для працівників (СА)			
Розвиток потужної матеріально-технічної бази.	позитивне	негативне	3
Впровадження на підприємстві інновацій	позитивне	негативне	2
Забезпечення наявності висококваліфікованих кадрів	позитивне	негативне	1
Зростання кількості робітників	позитивне	негативне	2
Підготовка та перепідготовка кадрів	позитивне	негативне	2
Впровадження соціальних програм	позитивне	негативне	4
Середня оцінка	позитивне	негативне	2,33
Критерії, що впливають на фінансову привабливість (FS)			
Наявна система мотивації та винагород	негативне	позитивне	5
Тенденція зростання річного прибутку на підприємстві	негативне	позитивне	4
Відсутність потреби в оновленні основних засобів	негативне	позитивне	4
Відносно невисокий рівень витрат на проведення досліджень і розробок	негативне	позитивне	3
Середня оцінка	негативне	позитивне	4

Джерело: складено авторами

До зовнішніх факторів КСВ підприємства можна віднести наступні: підтримка охорони довкілля, готовність брати участь в кризових ситуаціях, спонсорство та благодійність, взаємодія з місцевими громадами та місцевою владою, відповідальність перед споживачами товарів та послуг, охорона праці та здоров'я працівників, інформування про ризики, пов'язані з діяльністю компанії, допомога при катастрофах та стихійних лихах, встановлення та дотримання більш високих стандартів діяльності, ніж вимагають закони.

Створимо модифіковану матрицю для оцінки зовнішніх чинників КСВ (табл. 4).

Таблиця 4

Критерії для розробки SPACE-аналізу КСВ на основі факторів зовнішнього середовища ТОВ «МЕДІА-МАКС»

Стабільність зовнішнього середовища (ES)	Привабливість підприємства та вплив на безпеку зовнішнього середовища (IS)
--	--

Сприяння охороні навколишнього середовища Спонсорство і корпоративна добродійність Подорожчання ресурсів для виробництва Поява нових конкурентів	Збільшення заощаджень для утилізації відходів виробництва Взаємодія з місцевою громадою і місцевою владою Відсутність звітування про КСВ-діяльність
Конкурентні переваги підприємства (CA)	Фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства (FS)
Наші клієнти – відомі та великі компанії з головними офісами за кордоном Наявність багаторічного досвіду роботи на ринку (понад 20 років) Несення відповідальності перед споживачами товарів та послуг (випуск якісних товарів)	Гарний фінансовий потенціал підприємства Фінансування соціальних програм за кошти компанії Надання допомоги при катастрофах та стихійних лихах

Джерело: складено авторами

Наступною дією слід представити оцінку зовнішніх факторів, що стосуються корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «МЕДІА-МАКС» і можуть бути використані для проведення SPACE-аналізу (табл. 5). Дослідження експертного оцінювання були також представлені в бальній формі, враховуючи абсолютну похибку, відносну похибку, надійність та коефіцієнт Стьюдента.

Таблиця 5

Оцінка факторів КСВ зовнішнього середовища ТОВ «МЕДІА-МАКС» для проведення SPACE-аналізу

Критерій	Значення критерію, що дорівнює 1	Значення критерію, що дорівнює 6	Оцінка
Критерії, що впливають на стабільність зовнішнього середовища (ES)			
Сприяння охороні навколишнього середовища	позитивне	негативне	2
Спонсорство і корпоративна добродійність	позитивне	негативне	2
Подорожчання ресурсів для виробництва страхування для працівників	позитивне	негативне	4
Поява нових конкурентів	позитивне	негативне	3
Середня оцінка	позитивне	негативне	2,75
Критерії, що впливають на безпеку зовнішнього середовища (IS)			
Збільшення заощаджень для утилізації відходів виробництва	негативне	позитивне	4
Взаємодія з місцевою громадою і місцевою владою	негативне	позитивне	2
Відсутність звітування про КСВ-діяльність	негативне	позитивне	1
Середня оцінка	негативне	позитивне	2,33
Критерії, що створюють конкурентні переваги підприємства (CA)			
Наші клієнти – відомі та великі компанії з головними офісами за кордоном	позитивне	негативне	1

Наявність багаторічний досвіду роботи на ринку	позитивне	негативне	2
Несення відповідальності перед споживачами товарів та послуг (випуск якісних товарів)	позитивне	негативне	1
Середня оцінка	позитивне	негативне	1,33
Критерії, що впливають на фінансову привабливість (FS)			
Гарний фінансовий потенціал підприємства	негативне	позитивне	5
Фінансування соціальних програм за кошти компанії	негативне	позитивне	4
Надання допомоги при катастрофах та стихійних лихах	негативне	позитивне	3
Середня оцінка	негативне	позитивне	4

Джерело: складено авторами

Отже, на основі даних у табл. 5 стосовно оцінки зовнішніх чинників корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «МЕДІА-МАКС» для SPACE-аналізу найбільш вагомим фактором є конкурентні переваги з показником 1,33.

Завершуючи SPACE-аналіз, необхідно систематизувати зважені оцінки критеріїв та побудувати графік стратегії КСВ. Отримані результати середніх оцінок кожної групи критеріїв відображаються на прямокутній системі координат x та y, що допомагає визначити стратегічний стан корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «МЕДІА-МАКС». Результати зважених оцінок чотирьох груп критеріїв SPACE-аналізу для ТОВ «МЕДІА-МАКС» представлені в табл. 6.

Таблиця 6

Результати зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу КСВ для оцінки КСВ ТОВ «МЕДІА-МАКС»

№	Критерії	Зважена оцінка
Внутрішні чинники КСВ		
1	Стабільність внутрішнього середовища (ES)	2,0
2	Привабливість підприємства та безпека праці (IS)	3,75
3	Конкурентні переваги підприємства (CA)	2,33
4	Фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства (FS)	4,0
Зовнішні чинники КСВ		
5	Стабільність зовнішнього середовища (ES)	2,75
6	Привабливість підприємства та вплив на безпеку зовнішнього середовища (IS)	2,33
7	Конкурентні переваги підприємства (CA)	1,33
8	Фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства (FS)	4,0
9	Стабільність середовища (ES)	2,38
10	Привабливість підприємства та його вплив на оточення (IS)	3,04
11	Конкурентні переваги підприємства (CA)	1,83
12	Фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства (FS)	4,0

Джерело: складено авторами

Таким чином, для оцінки корпоративної соціальної відповідальності

ТОВ «МЕДІА-МАКС» за допомогою абсолютних показників значень зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу, можна зазначити, що фінансовий стан та фінансова привабливість підприємства є найкращими з показником 4,0 по шкалі від 1 до 6, а найменше значення конкурентних переваг підприємства має показник 1,83 по шкалі від -6 до -1.

Для дальшого SPACE-аналізу систематизуємо результати зважених оцінок критеріїв та побудуємо матрицю стратегічного положення КСВ для

ТОВ «МЕДІА-МАКС» у системі координат ХОУ. Цей етап аналізу показано на рис. 1.



Рис. 1. Матриця стратегічного положення КСВ в ТОВ «МЕДІА-МАКС»

Джерело: складено авторами

Таким чином, фактори, які найбільше впливають на рівень впровадження корпоративної соціальної відповідальності в ТОВ «МЕДІА-МАКС», – це фінансовий стан та привабливість підприємства (FS) (за шкалою від 1 до 6) і конкурентні переваги підприємства (СА) (за шкалою від -6 до -1), з середньозваженими оцінками 4,0 та 1,83 відповідно.

Проведемо аналіз активності КСВ на ТОВ «МЕДІА-МАКС» з використанням матриці стратегічного положення за методом SPACE-аналізу, і на основі зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу визначимо доцільний вектор рекомендованої стратегії КСВ ТОВ «МЕДІА-МАКС».

Необхідно обчислити координати точки Р (X; Y) за заданими формулами:

$$X = IS - CA = 3,04 - 1,83 = 1,21;$$

$$Y = FS - ES = 4,0 - 2,38 = 1,62$$

Таким чином, вектор рекомендованої стратегії КСВ для ТОВ «МЕДІА-МАКС» (рис. 2) за методом SPACE-аналізу будується на основі двох точок:

О (0;0) та Р (1,21; 1,62)

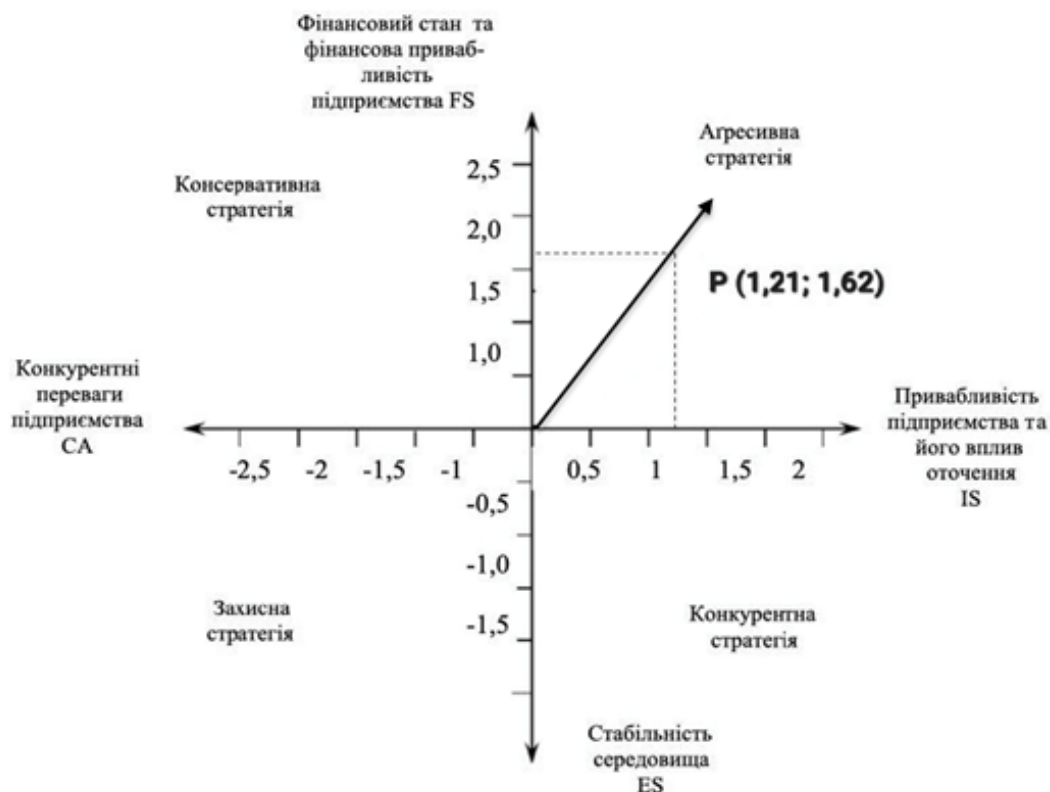


Рис. 2. Вектор рекомендованої КСВ стратегії для ТОВ «МЕДІА-МАКС»

Джерело: складено авторами

На основі методу SPACE-аналізу вектор рекомендованої стратегії КСВ (рис. 2) для ТОВ «МЕДІА-МАКС» має напрямок агресивної стратегії. Агресивна стратегія передбачає збереження лідерства на ринку або завоювання його через високий рівень інноваційного процесу та безпосереднє створення і впровадження нових продуктів, кваліфікованих кадрів, можливостей до розподілу ризику та інших конкурентних переваг [3].

У площині КСВ агресивна стратегія має на меті активне залучення компанії до соціально значимих ініціатив та проектів. Це включає не лише виконання мінімальних вимог і стандартів, але й випередження їх, шляхом активної участі в благодійних програмах, спонсорстві, екологічних проектах, соціальних ініціативах та інших діях, спрямованих на покращення суспільства. Така стратегія сприяє створенню позитивного іміджу компанії, залученню нових клієнтів і партнерів, а також формуванню стабільних стосунків зі зацікавленими сторонами.

Висновки. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на українських підприємствах вимагає моніторингу результативності та ефективності проведених заходів. Оцінювання впливу реалізації корпоративної соціальної відповідальності на загальний стратегічний розвиток є особливо важливим, і для цього може бути використаний метод SPACE-аналізу. Проведене дослідження показало, що впровадження принципів КСВ на прикладі ТОВ «МЕДІА-МАКС» має найбільший вплив на фінансовий стан та фінансову привабливість підприємства, а також на його внутрішнє та зовнішнє середовище, забезпечуючи стабільність середовища. Керівництво повинно спрямовувати зусилля на збереження фінансового потенціалу та підвищення привабливості підприємства, що сприятиме й поліпшенню конкурентних переваг.

Таким чином, впровадження стратегії КСВ має позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом поліпшення його іміджу, збільшення

обсягів продажу, проникнення на міжнародні ринки, залучення та утримання лояльних клієнтів, використання передових технологій, скорочення витрат та залучення інвестицій.

Список літератури

1. В Україні визначили найбільш прозорі компанії за показниками корпоративного управління та КСВ. Спецпроект «Відповідальний бізнес»: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/news/20233881-v-ukrayini-viznachili/> (дата звернення: 25.05.2023).
2. Гурочкіна В. В. Оцінювання реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах. Міжнародний науковий журнал Київського університету ринкових відносин: «Економіка, бізнес-адміністрування, право». 2018. № 2 (2). С. 162-173.
3. Гурочкіна В. В. Стратегічний аналіз корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств. Міжнародний науковий журнал Київського університету ринкових відносин: «Економіка, бізнес-адміністрування, право». 2019. № 2. С. 148-165.
4. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 46. С. 53-63.
5. Керівництво з соціальної відповідальності (Міжнародний стандарт ISO/FDIS 26000). URL: http://www.ksovok.com/doc/isofds26000_rus.pdf (дата звернення: 25.05.2023).
6. КСВ воєнного часу. Топ-10 компаній: веб-сайт. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/ksv-voennogo-chasu-top-10-kompaniy-22122022-471409> (дата звернення: 26.05.2023).
7. Мединська Т. Корпоративна соціальна відповідальність: актуальність у світі та особливості впровадження в Україні. European Science. 2023. № 4. С. 38-52. URL: <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-16-04-001> (дата звернення: 25.05.2023).
8. Місько Г. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Одеса, 2014. № 12. С. 98-108.
9. Практики КСВ в Україні 2018 / за ред. М. Саприкіної. Центр «Розвиток КСВ». Київ, 2019. 68 с.
10. Практики КСВ в Україні 2019 / за ред. М. Саприкіної. Центр «Розвиток КСВ». Київ, 2019. 152 с.
11. 2022 Annual Sustainability Report: веб-сайт. URL: <https://media-publications.bcg.com/bcg-2022-annual-sustainability-report-apr-2023.pdf> (дата звернення: 26.05.2023).
12. Cresanti R. What Small Businesses Know About Corporate Responsibility. Harvard Business Review. 2019.: веб-сайт. URL: https://hbr.org/2019/10/what-small-businesses-know-about-corporate-responsibility?fbclid=IwAR3d0Vr8pMRrTPBI7VjfnAnGmKhUI3ZGnvzTjI2WGKgvMM0NfjQRy-I_nJU (дата звернення: 26.05.2020).
13. Global RepTrack 2023 Report: веб-сайт. URL: <https://www.reptrak.com/rankings/> (дата звернення: 25.05.2023).
14. Moving from corporate responsibility to impact: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/04/moving-from-corporate-responsibility-to-impact> (дата звернення: 25.05.2023).
15. Sánchez-Torné, I.; Morán-Álvarez, J.; Pérez-López, J. The Importance of Corporate Social Responsibility in Achieving High Corporate Reputation. Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag. 2020. № 27. P. 2692-2700.

References

1. In Ukraine, the most transparent companies were determined by indicators of corporate governance and CSR. Special project "Responsible business". URL: <https://mind.ua/news/20233881-v-ukrayini-viznachili/> (accessed May, 25, 2023). [In Ukrainian].
2. Gurochkina V. V. Assessment of implementation of the principles of corporate social responsibility at domestic enterprises. *International Scientific Journal of Kyiv University of Market Relations: "Economics, Business Administration, Law"*. 2018, 2 (2). P. 162-173.
3. Gurochkina V. V. Strategic analysis of corporate social responsibility of industrial enterprises. *International Scientific Journal of Kyiv University of Market Relations: "Economics, Business Administration, Law"*. 2019, 2. P. 148-165.
4. Yevtushenko V. A. Assessment of corporate social responsibility: methods, objects, indicators. *Bulletin of NTU "KhPI"*. 2013, 46. P. 53-63.
5. Guidance on social responsibility (International standard ISO/FDIS 26000). URL: http://www.ksovok.com/doc/isofds26000_rus.pdf (accessed May, 25, 2023). [In Ukrainian].
6. Wartime CSR. Top 10 Companies: Website. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/ksv-voyennogo-chasu-top-10-kompaniy-22122022-471409> (accessed May, 26, 2023). [In Ukrainian].
7. Medinska, T. Corporate social responsibility: relevance in the world and peculiarities of implementation in Ukraine. *European Science*. 2023, 4 (sge16-04), pp. 38-52. URL: <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-16-04-001> (accessed May, 25, 2023). [In Ukrainian].
8. Misko H. Corporate social responsibility as a factor of enterprise competitiveness. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*. Odesa, 2014, 12. P. 98-108.
9. CSR practices in Ukraine 2018 / edited by M. Saprykinoi. "CSR Development" Center. Kyiv, 2019. 68 p.
10. CSR practices in Ukraine 2019 / edited by M. Saprykinoi. "CSR Development" Center. Kyiv, 2019. 152 p.
11. 2022 Annual Sustainability Report: веб-сайт. URL: <https://media-publications.bcg.com/bcg-2022-annual-sustainability-report-apr-2023.pdf> (дата звернення: 26.05.2023).
12. Cresanti R. What Small Businesses Know About Corporate Responsibility. *Harvard Business Review*. 2019.: веб-сайт. URL: https://hbr.org/2019/10/what-small-businesses-know-about-corporate-responsibility?fbclid=IwAR3d0Vr8pMRrTPBI7VjfnAnGmKhUI3ZGnvzTjI2WGKgvMM0NfjQRy-I_nJU (дата звернення: 26.05.2020).
13. Global RepTrack 2023 Report: веб-сайт. URL: <https://www.reptrak.com/rankings/> (дата звернення: 25.05.2023).
14. Moving from corporate responsibility to impact: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/04/moving-from-corporate-responsibility-to-impact> (дата звернення: 25.05.2023).
15. Sánchez-Torné, I.; Morán-Álvarez, J.; Pérez-López, J. The Importance of Corporate Social Responsibility in Achieving High Corporate Reputation. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 2020. № 27. P. 2692-2700.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023

Прийнята до публікації 15.04.2023