

УДК 005.35:330.131.7
DOI: 10.60022/3(6)-12S

Зінченко Алла Григорівна

Кандидат історичних наук, доцент кафедри зв'язків з громадськістю
Національний університет «Києво-Могилянська академія», Україна

Zinchenko Alla

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Relations
National University «Kyiv-Mohyla Academy», Ukraine

ORCID: 0000-0002-1193-6109

Лагунов Костянтин Вікторович

доктор філософії з економіки
директор ТОВ «Телко Україна», Україна

Lagunov Kostyantyn

PhD in Economics

Director, Telko Ukraine LLC, Ukraine

ORCID: 0009-0008-4023-6823

Олійник Максим Володимирович

доктор філософії з економіки,
директор ТОВ «Полімакс Інжиніринг», Україна

Oliynyk Maksym

PhD in Economics,

Director, Polimax Engineering LLC, Ukraine

ORCID: 0000-0003-1926-5554

РЕПУТАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: ESG-ПІДХІД ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

Анотація. У статті досліджено роль репутаційної стійкості бізнесу в умовах воєнних викликів та обґрунтовано значення ESG-підходів як інструменту її формування. Узагальнено український досвід функціонування бізнесу в період повномасштабної війни та визначено основні практики забезпечення репутаційної стійкості, серед яких підтримка працівників, участь у гуманітарних та соціальних ініціативах, розвиток партнерств із громадами, прозорі кризові комунікації. Запропоновано авторську модель репутаційної стійкості бізнесу (Business Reputation Resilience Model – BRRM), яка відображає взаємозв'язок між ESG-практиками, репутаційним капіталом, репутаційною стійкістю та результатами діяльності підприємства. Обґрунтовано доцільність використання запропонованого підходу під час формування корпоративних стратегій сталого розвитку, підвищення економічної безпеки та адаптації бізнесу до умов повоєнного відновлення й європейської інтеграції.

Ключові слова: репутаційна стійкість бізнесу, ESG, економічна безпека, державна економічна політика, корпоративна стійкість, сталий розвиток, повоєнне відновлення, європейська інтеграція.

BUSINESS REPUTATIONAL RESILIENCE UNDER WARTIME CHALLENGES: THE ESG APPROACH AND UKRAINIAN EXPERIENCE

Abstract. The article examines the role of business reputational resilience under wartime challenges and substantiates the significance of ESG approaches as a strategic tool for its formation. It is established that under current conditions, corporate reputation transforms into a vital factor of economic security, corporate resilience, and long-term competitiveness. Special attention is paid to the impact of environmental, social, and governance (ESG) practices on building trust among key stakeholders and ensuring the adaptive capacity of enterprises in conditions of high uncertainty.

The article generalizes the Ukrainian experience of business operations during the full-scale war and identifies the key practices for ensuring reputational resilience, including employee support, participation in humanitarian and social initiatives, the development of community partnerships, transparent crisis



communications, and the implementation of ESG-oriented projects. It is demonstrated that these practices contribute to the accumulation of reputational capital and enhance the economic resilience of enterprises.

In addition, the authors propose the Business Reputation Resilience Model (BRRM), which shows the relationship between ESG practices, reputational capital, reputation resilience, and company performance. The study confirms the usefulness of this approach for developing sustainable corporate strategies, enhancing economic security, and adapting business operations to post-war recovery conditions and European integration.

Keywords: *business reputational resilience, ESG, economic security, state economic policy, corporate resilience, sustainable development, post-war recovery, European integration.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується одночасним впливом низки взаємопов'язаних кризових процесів, серед яких воєнні конфлікти, геополітична нестабільність, економічна турбулентність, цифрова трансформація та зміна суспільних моделей довіри. За таких умов репутація бізнесу перетворюється на стратегічний ресурс, що впливає на конкурентоспроможність, доступ до капіталу, інвестиційну привабливість та довгострокову стійкість підприємств.

Для України ця проблематика набуває особливого значення в умовах повномасштабної війни. Підприємства функціонують в умовах безпекових ризиків, порушення логістичних ланцюгів, кадрових втрат, економічної невизначеності та підвищених суспільних очікувань щодо соціальної відповідальності бізнесу. Саме тому репутаційна стійкість дедалі більше визначає здатність компаній зберігати довіру стейкхолдерів, підтримувати операційну діяльність та забезпечувати власну економічну безпеку.

Водночас у міжнародній практиці спостерігається інтеграція репутаційного менеджменту з ESG-підходами (Environmental, Social, Governance), які стають важливим елементом сучасних моделей корпоративної стійкості та відповідального ведення бізнесу. Українські підприємства сформували унікальні практики забезпечення репутаційної стійкості через реалізацію ESG-ініціатив під час війни. Узагальнення такого досвіду має не лише наукове, а й практичне значення для формування сучасних підходів до управління стійкістю бізнесу в умовах багатовимірних криз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль ESG у формуванні корпоративної комунікації в умовах війни досліджували такі науковці як Калініченко Л.Л. [1], Наумова О. [2], Гуменна О., Харламова Г. та Щур Д. [3], Деліні М. та Аксентюк М. [4], Боковець В., Химич В. [5]. Боліла С.Ю. [6]. У наявних дослідженнях увага переважно зосереджується на впливі ESG на репутацію, безпекові аспекти діяльності підприємств та їхню адаптацію до кризових умов. Зокрема, Л.Л. Калініченко розглядає ESG як інструмент повоєнного відновлення та підвищення довіри до бізнесу, О. Наумова досліджує взаємозв'язок ESG-практик і корпоративної репутації, Г. Харламова, О. Гуменна та Д. Щур акцентують увагу на безпековому вимірі ESG в умовах війни, а М. Деліні та М. Аксентюк аналізують соціальну відповідальність бізнесу як чинник суспільної довіри. Водночас В. Боковець і В. Химич досліджують механізми забезпечення репутаційної стійкості підприємств у кризових умовах. Боліла С.Ю. розглядає репутаційний капітал як ключовий інструмент адаптації організацій до кризових викликів та забезпечення їхньої стратегічної стійкості.

Попри зростання уваги українських науковців до проблематики ESG, стійкості бізнесу в умовах війни, питання ролі ESG-підходів у формуванні саме репутаційної стійкості підприємств залишається недостатньо розробленим. Разом із тим у науковій літературі відсутній комплексний аналіз того, яким чином ESG-підходи впливають на формування репутаційної стійкості бізнесу в умовах воєнних викликів, недостатньо дослідженими залишаються питання узагальнення практик українського бізнесу щодо використання ESG як інструменту зміцнення репутації в умовах багатовимірних криз.

Метою статті є дослідження ролі ESG-підходів у формуванні репутаційної стійкості бізнесу в умовах воєнних викликів.

Методологічна основа та методи дослідження. Методологічною основою дослідження є поєднання системного, стейкхолдерського та ESG-підходів до аналізу репутаційної стійкості бізнесу. Теоретичну основу становлять концепції корпоративної соціальної відповідальності, ESG-трансформації, репутаційного капіталу, корпоративної стійкості та управління ризиками. У процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу – для узагальнення наукових підходів до визначення репутаційної стійкості; системний підхід – для визначення взаємозв'язку між ESG-практиками, репутаційним капіталом та стійкістю підприємств.

Виклад основного матеріалу. У контексті сучасного стратегічного управління репутація організації виступає безпосереднім інтегральним результатом того, наскільки ефективно вона задовольняє очікування своїх зацікавлених сторін. Перехід від концепції створення цінності виключно для акціонерів до моделі взаємодії зі стейкхолдерами трансформував природу формування

нематеріальних активів і корпоративна репутація розглядається як сукупне багатовимірне сприйняття компанії різними групами впливу — від клієнтів і працівників до інвесторів та місцевих громад. Чарльз Фомбран визначав корпоративну репутацію як: «Колективне уявлення про минулі дії компанії та її спроможність приносити цінність різним цільовим аудиторіям (стейкхолдерам) у майбутньому» [7, с.110].

Слід зазначити, що стейкхолдерський підхід виник як відповідь на «безпрецедентний рівень турбулентності та змін», коли традиційні управлінські теорії виявилися неспроможними до керування новими викликами і управління зацікавленими сторонами визначається як «безперервний процес балансування та узгодження множинних відносин і цілей для забезпечення довгострокового успіху компанії» [8, с.11]. Відповідно, змінюється роль компаній від пасивного об'єкта впливу до активного суб'єкта формування зовнішнього середовища через взаємодію зі стейкхолдерами [8].

В сучасних умовах концепція стейкхолдерського підходу набуває чітко вираженого практичного характеру через комплексний запит ключових зацікавлених сторін на політику сталого розвитку. Результати досліджень свідчать, що 81% компаній стикаються з вимогами щодо впровадження принципів сталого розвитку [9, с.20]. Ці вимоги транслиують, передусім, інвестори та споживачі. За дослідженнями PwC 84% інвесторів очікують від бізнесу фінансування заходів з адаптації до кліматичних змін та мінімізації ризиків у ланцюгах постачання [10, с.3], тоді як близько двох третин покоління зумерів (65%) та міленіалів (63%) заявляють про готовність витратити більше на екологічно стійкі товари і послуги [11]. В Україні, попри війну та економічні проблеми, понад 31% громадян змінили купівельні звички задля зменшення кліматичного впливу, декларуючи готовність переплачувати за екологічність в середньому 9,4%, хоча реальний вибір споживачів усе ще лімітується факторами ціни [12]. При виборі місця роботи для 60% респондентів важливим критерієм є екологічна позиція роботодавця, причому майже чверть кандидатів аналізують відповідні політики компанії ще до працевлаштування [11]. В цілому, відповідно до висновків дослідженням Edelman Trust Barometer 2023 року, 63% споживачів обирають бренди з урахуванням їхньої соціальної позиції, а саме переконань і цінностей, які вони публічно транслиують [13, с. 28].

Результати дослідження Global RepTrak 100 2023 свідчать про визначальну роль репутації у формуванні довіри та лояльності стейкхолдерів. Високий рівень репутації компанії сприяє позитивній поведінковій реакції зацікавлених сторін: споживачі охочіше купують її продукцію та рекомендують її іншим, працівники розглядають компанію як привабливого роботодавця, інвестори готові вкладати кошти в її розвиток, а громадськість схильна довіряти її заявам і рішенням. Це підтверджує, що репутація є стратегічним ресурсом, який забезпечує стійкість бізнесу, особливо в умовах невизначеності та кризових викликів. [14, с.10]

Наведені дані також свідчать про те, що в умовах війни та інших багатовимірних криз підтримання репутації стає критично важливим завданням для бізнесу. Саме тому особливого значення набувають ESG-підходи, які через відповідальне ставлення до соціальних, екологічних та управлінських аспектів діяльності сприяють зміцненню довіри стейкхолдерів і формуванню репутаційної стійкості підприємств. У кризових умовах такий запас довіри виступає своєрідним «репутаційним капіталом», що дозволяє швидше адаптуватися до змін та зменшувати негативні наслідки кризових явищ.

Повномасштабна війна стала безпрецедентним викликом для українського бізнесу. Частина підприємств втратила виробничі потужності, зіткнулася з проблемами логістики, нестачею кадрів та різким падінням попиту. Водночас саме війна продемонструвала здатність українських компаній до адаптації, інноваційності та відповідальної поведінки.

На відміну від класичних криз, воєнний період поставив перед бізнесом не лише економічні, а й морально-етичні виклики. Компанії були змушені визначати власну позицію щодо підтримки держави, працівників та місцевих громад. У результаті відбулася трансформація традиційних моделей корпоративної відповідальності. Український бізнес активно долучився до гуманітарних програм, підтримки Збройних Сил України, допомоги внутрішньо переміщеним особам, відновлення інфраструктури та розвитку місцевих громад. Результати дослідження стану та потреб бізнесу, проведеного Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія.Бізнес, AdvanterGroup у листопаді-грудні 2024 року, 70,4% компаній допомагають ЗСУ, виділяючи на це в середньому 1,9 % обороту. [15, с.4-5] Це дослідження також засвідчило, що половина підприємств (50,4%) допомагають працівникам та їхнім сім'ям, майже третина (29,6%) вимушено переміщеним особам, 17,2% беруть участь у реалізації соціальних ініціатив та майже кожне десяте підприємство бере участь у відновленні громад. [15, с.4] Такі дії українських підприємств суттєво вплинули на формування нових стандартів репутаційної поведінки та підвищили роль соціальної складової ESG.

Важливим чинником формування репутації є прозорість комунікацій. В умовах війни, українські

компанії регулярно інформували суспільство про власну діяльність та соціальні ініціативи. Дослідження особливостей комунікації українських компаній засвідчило, що понад третини (35,9%) всіх публікацій у 2022-2023 рр. на корпоративних сторінках у Фейсбуці стосуються підтримки Збройних Сил України, працівників та країни. Найбільша частка таких публікацій (37%) стосується допомоги бізнесу громаді (передача ліків, продуктів харчування та іншої гуманітарної допомоги, яку потребували мешканці громад, де перебували компанії), Збройним силам України (20%), партнерства з благодійними фондами, бізнес-партнерами (18,5%), допомогу працівникам (13,5%) тощо. [16] Безумовно, такий підхід до комунікації сприяв зміцненню довіри та формуванню позитивного сприйняття бізнесу. Дослідження Newage (2023) підтверджує, що тематика допомоги армії (76%) та волонтерська діяльність (74%) в корпоративних комунікаціях сприймаються суспільством позитивно [17].

Впровадження практик ESG та комунікація про їх результати вплинули і на економічне становище компаній. Так, за даними досліджень Gradus Research у 2022 році, 44% українських споживачів обирали бренди відповідно до їхньої позиції щодо підтримки армії, мови спілкування чи співпраці з країною-агресором [18].

Таким чином, в умовах війни в Україні формується унікальна модель репутаційної стійкості. Її особливістю є поєднання економічної адаптації, соціальної відповідальності та активної комунікації зі стейкхолдерами.

Підхід ESG, який раніше використовувався переважно як інструмент оцінювання інвестиційних ризиків, поступово трансформувався у комплексну систему управління корпоративною стійкістю і підвищив адаптивність бізнесу до кризових викликів (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язок ESG-компонентів та репутаційної стійкості бізнесу

ESG-компонент	Основні напрями реалізації	Вплив на репутаційну стійкість	Очікуваний результат
Environmental (E)	Енергоефективність, зменшення викидів, управління відходами	Формування репутації екологічно відповідального бізнесу	Зростання довіри інвесторів і споживачів
Social (S)	Підтримка працівників, розвиток громад, благодійність	Посилення соціальної легітимності компанії	Підвищення лояльності персоналу та суспільної підтримки
Governance (G)	Прозорість управління, антикорупційні практики, управління ризиками	Формування довіри до управлінських рішень	Зниження репутаційних ризиків та підвищення інвестиційної привабливості
Інтегрований ESG-підхід	Поєднання екологічних, соціальних та управлінських практик	Формування комплексної репутаційної стійкості	Підвищення адаптивності бізнесу до кризових викликів

Джерело: складено авторами

Дослідження свідчать, що глобальні кризи суттєво змінили роль репутації у системі управління підприємством. В умовах воєнних конфліктів, економічної нестабільності, інформаційних загроз та посилення суспільних очікувань репутація перетворюється на один із ключових чинників стійкості бізнесу. Репутаційну стійкість розглядають як спроможність компанії мінімізувати репутаційні ризики шляхом синхронізації внутрішніх операційних процесів із зовнішніми суспільними очікуваннями. Вона базується на сформованому «репутаційному буфері», який у моменти криз трансформується у кредит довіри від зацікавлених сторін, забезпечуючи життєздатність та безперервність діяльності компанії. Концепція репутаційного буфера, сформульована Ч. Фомбраном у 1996 році [19], та теорія «резервуару довіри», обґрунтована В. Т. Кумбсом у 1999 році [20], доводять, що накопичений репутаційний капітал мінімізує обсяг репутаційної відповідальності організації під час кризових явищ.

Крім того, позитивна репутація сприяє формуванню довгострокових партнерств, зменшує транзакційні витрати та підвищує ефективність взаємодії із зовнішнім середовищем. Таким чином, репутаційний капітал можна розглядати як важливу складову економічної безпеки підприємства.

Автори розглядають репутаційну стійкість як здатність компанії зберігати високий рівень довіри, лояльності та підтримки з боку ключових стейкхолдерів (клієнтів, працівників, інвесторів, партнерів) під час кризових ситуацій, а також здатність оперативно відновлювати свій репутаційний капітал після зазнаних втрат.

У сучасних умовах репутаційний капітал дедалі частіше розглядається як економічний ресурс (табл. 2). Високий рівень довіри сприяє залученню інвестицій, підвищує лояльність клієнтів, полегшує доступ до фінансових ресурсів та забезпечує конкурентні переваги. Для українських підприємств репутаційний капітал набуває особливого значення в контексті повоєнного відновлення. Міжнародні інвестори дедалі більше враховують не лише фінансові показники, а й ESG-профіль компаній.

Відповідно, репутаційна стійкість стає одним із факторів інвестиційної привабливості.

Таблиця 2

Вплив репутаційної стійкості на результати діяльності підприємства

Напрямок впливу	Прояв репутаційної стійкості	Результат для підприємства
Інвестиційна діяльність	Високий рівень довіри інвесторів	Полегшення доступу до фінансових ресурсів
Управління персоналом	Позитивний імідж роботодавця	Утримання та залучення кваліфікованих працівників
Відносини зі споживачами	Висока довіра до бренду	Збереження клієнтської бази в кризових умовах
Взаємодія з громадами	Соціально відповідальна поведінка	Підвищення суспільної підтримки бізнесу
Кризове управління	Швидке відновлення довіри після кризових подій	Підвищення адаптивності та стійкості підприємства
Конкурентоспроможність	Позитивна ділова репутація	Посилення ринкових позицій
Економічна безпека	Зниження репутаційних ризиків	Підвищення стійкості до зовнішніх шоків

Джерело: складено авторами

Подальший розвиток українського бізнесу буде тісно пов'язаний із процесами європейської інтеграції та адаптації до нових регуляторних вимог. Директиви Європейського Союзу у сфері сталого розвитку та нефінансової звітності поступово формуватимуть нові стандарти ведення бізнесу. [21, 22] У цих умовах підприємствам необхідно переходити до системного управління ESG-факторами. Репутаційна стійкість має стати невід'ємною складовою корпоративної стратегії та системи управління ризиками.

За результатами дослідження автори розробили модель репутаційної стійкості бізнесу (Business Reputation Resilience Model – BRRM), яка розглядається як результат взаємодії ESG-практик, репутаційного капіталу (накопичений запас довіри) та репутаційної стійкості (адаптаційних механізмів управління), які забезпечують здатність бізнесу зберігати довіру стейкхолдерів і підтримувати ефективне функціонування в умовах кризових викликів (рис. 1).



Рис.1. Авторська модель репутаційної стійкості бізнесу (Business Reputation Resilience Model – BRRM)

Джерело: сформовано авторами

Доцільність використання авторської моделі репутаційної стійкості бізнесу (Business Reputation Resilience Model, BRRM) у системі стратегічного управління підприємством зумовлена її здатністю інтегрувати ESG-підходи у процес формування довгострокової конкурентоспроможності та адаптаційної спроможності бізнесу.

Модель доцільно використати при формуванні та реалізації корпоративних ESG-стратегій, оскільки вона дозволяє перетворити репутацію, яка формується в результаті ESG-стратегій на стратегічний актив, що забезпечує додаткову стійкість підприємства до зовнішніх кризових впливів.

В умовах зростання воєнних, політичних та економічних ризиків репутаційна стійкість виступає важливим чинником збереження стабільності бізнесу. Високий рівень репутаційного капіталу, сформованого на основі послідовного впровадження ESG-принципів, сприяє підтриманню довіри з боку інвесторів, кредиторів, працівників, партнерів і споживачів навіть у періоди кризових потрясінь. Таким чином, репутація виконує функцію своєрідного буфера, який пом'якшує негативні наслідки операційних збоїв, репутаційних криз або форс-мажорних обставин. Крім того, репутаційна стійкість сприяє зниженню трансакційних витрат, покращує доступ до фінансових ресурсів та підвищує рівень лояльності ключових стейкхолдерів.

В умовах повоєнного відновлення та європейської інтеграції залучення іноземних інвестицій, грантового фінансування та участь у міжнародних програмах розвитку дедалі більше залежатимуть від здатності підприємств демонструвати високі стандарти корпоративного управління, прозорості та відповідальності. У цьому контексті модель BRRM виступає інструментом підтвердження інституційної зрілості компанії та її готовності працювати відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку.

Важливим аспектом є також узгодження діяльності підприємств із сучасними регуляторними вимогами Європейського Союзу щодо корпоративної сталості та нефінансової звітності. Впровадження моделі BRRM сприяє підготовці бізнесу до виконання вимог щодо розкриття ESG-інформації, належної обачності у сфері прав людини та довкілля, а також підвищує прозорість корпоративних комунікацій. Це, своєю чергою, мінімізує ризики репутаційних втрат, пов'язаних із недотриманням міжнародних стандартів або звинуваченнями у формальному декларуванні принципів сталого розвитку.

Отже, практична цінність моделі BRRM полягає в її інтегративному характері та здатності поєднувати ESG-підходи, репутаційний менеджмент і механізми забезпечення організаційної стійкості. Запропонована модель дозволяє розглядати репутацію не лише як результат суспільного сприйняття діяльності компанії, а як стратегічний управлінський ресурс, що забезпечує довгострокову стійкість бізнесу, зміцнення економічної безпеки підприємства та його успішну інтеграцію у європейський економічний простір в умовах воєнних і повоєнних трансформацій.

Висновки. За результатами дослідження встановлено, що ESG-практики виступають базовим інструментом формування репутаційної стійкості бізнесу. Екологічна відповідальність сприяє зміцненню довіри інвесторів та партнерів, соціальна складова забезпечує підтримку працівників і громад, а якісне корпоративне управління формує прозорість та підзвітність діяльності підприємства. Сукупний вплив зазначених факторів забезпечує накопичення репутаційного капіталу.

Узагальнення українського досвіду функціонування підприємств в умовах повномасштабної війни дозволило виявити особливості формування репутаційної стійкості в екстремальних умовах. Встановлено, що найбільш результативними практиками стали підтримка працівників, участь у гуманітарних та соціальних ініціативах, допомога Збройним Силам України, розвиток партнерств із громадами та забезпечення прозорих кризових комунікацій. Саме ці напрями діяльності дозволили багатьом українським компаніям не лише зберегти довіру стейкхолдерів, а й посилити власний репутаційний капітал.

На основі проведеного дослідження запропоновано авторську модель репутаційної стійкості бізнесу (Business Reputation Resilience Model – BRRM), відповідно до якої ESG-практики виступають джерелом формування репутаційного капіталу, репутаційний капітал забезпечує репутаційну стійкість, а репутаційна стійкість, своєю чергою, сприяє підвищенню економічної стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності підприємства. Запропонований підхід дозволяє розглядати репутаційну стійкість як важливий елемент системи стратегічного управління підприємством в умовах багатовимірних криз.

Таким чином, український досвід воєнного періоду підтверджує доцільність інтеграції ESG-підходів у систему управління сучасним бізнесом та свідчить про зростання ролі репутаційної стійкості як чинника забезпечення його довгострокового розвитку.

Література

1. Калініченко Л.Л. ESG-стратегії як новий стандарт ведення бізнесу. Економіка підприємств, № 92. 2025. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.92.352941> (дата звернення: 18.04.2026).

2. Наумова О., Наумова М. ESG-орієнтоване стратегічне управління персоналом та ділова репутація: фактори стійкості іт-компаній в умовах кадрової кризи. *Економіка та суспільство*, (81). 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-19> (дата звернення: 18.04.2026).
3. Kharlamova G., Shchur D., Humenna O. S+ ESG as a New Dimension of Resilience: Security at the Core of Sustainable Business Development. *Sustainability* (2071-1050), 17(18), 2025. DOI: 10.3390/su17188425 (дата звернення: 18.04.2026).
4. Деліні М., Аксентюк М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*, (66). 2024 DOI: 10.32782/2524-0072/2024-66-65 (дата звернення: 18.04.2026).
5. Боковець В., Химич В. Інновації та репутаційна стійкість бізнесу в умовах воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344(4), 2025, p. 272-276. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-344-4-37 (дата звернення: 18.04.2026).
6. Боліла С.Ю. Репутаційний менеджмент в умовах трансформацій та військових викликів: стан та перспективи. *Таврійський науковий вісник Серія Економіка*, 24, 2025, p. 221–229. DOI: 10.32782/2708-0366/2025.24.23 (дата звернення: 18.04.2026).
7. Fombrun C. J. Corporate Reputation: Definitions, Antecedents, Consequences. *Corporate Reputation Review*. 2012. Vol. 15, No. 2. P. 110–113. URL: https://www.researchgate.net/publication/306157570_The_building_blocks_of_corporate_reputation_Definitions_antecedents_consequences (дата звернення: 18.04.2026).
8. Freeman R. E., McVea J. A Stakeholder Approach to Strategic Management. 2001. SSRN Electronic Journal. DOI: 10.2139/ssrn.263511 (дата звернення: 18.04.2026).
9. Deloitte. 2025 C-suite Sustainability Report. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/about/governance/global-impact-report.html> (дата звернення: 18.04.2026).
10. PwC. PwC's Global Investor Survey 2025. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/global-investor-survey.html> (дата звернення: 18.04.2026).
11. Deloitte. 2025 Gen Z and Millennial Survey. 2025. 51 с. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2025/2025-genz-millennial-survey.pdf> (дата звернення: 18.04.2026).
12. PwC. Voice of the consumer. 2024. 37 с. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2024/consumer-survey-ukraine-2024.pdf> (дата звернення: 18.04.2026).
13. Edelman Trust Barometer. Engage for Good. 2023. URL: <https://engageforgood.com/2023-edelman-trust-barometer/> (дата звернення: 18.04.2026).
14. 2023 Global Reptrak. 100 Most Reputable Companies. RepTrak, 2023.10–13 с. URL: [https://ri.reptrak.com/hubfs/GRT2023_X%20\(5\).pdf](https://ri.reptrak.com/hubfs/GRT2023_X%20(5).pdf) (дата звернення: 18.04.2026).
15. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2024 р. Центр Розвитку Інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, національний проєктом Дія.Бізнес, AdvanterGroup. URL: <https://advanter.ua/#gallery-3> (дата звернення: 18.04.2026).
16. Zubrytska Liudmyla, Zinchenko Alla, Titarenko Iryna. Peculiarities of Ukrainian Business Communication in the Conditions of the Russian-Ukrainian War. *Communications, Media, and Education in the Paradigm of New Technologies and Artificial Intelligence. International Scientific Conference of the FJMC*, held on 24–25.10.2024. Факультет по журналістика и масова комуникация, Софийски университет „Св. Кл. Охридски”, 2025, p. 459-470. URL: <https://www.ceeol.com/search/chapter-detail?id=1390194> (дата звернення: 18.04.2026).
17. Дослідження Newage 2023: вплив війни на користувачів і тренди медіаспоживання. URL: <https://newage.agency/blog-uk/doslidzhennia-newage-2023-vplyv-vijny-na-korystuvachiv-i-trendy-mediaspozhyvannia/> (дата звернення: 18.04.2026).
18. Gradus Research. Спеціальне дослідження до події “Маркетинг під сиренами”. 2022. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/brand-activism-gradus-research-survey-ukr/> (дата звернення: 18.04.2026).
19. Fombrun C. J. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Harvard Business School Press. 1996. 441 p.
20. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. SAGE Publications. 2018. 256 p.
21. Directive 2022/2464/ EU of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng> (дата звернення: 18.04.2026).
22. Directive 2024/1760/ EU of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (2024). URL: <https://eurlex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj> (дата звернення: 18.04.2026).

References

1. Kalinichenko L.L. ESG-strategii yak novyi standart vedennia biznesu. *Ekonomika pidpriemstv*, № 92. 2025. DOI: 10.18664/btie.92.352941(data zvernennia: 18.04.2026).
2. Naumova O., Naumova M. ESG-orientovane stratehichne upravlinnia personalom ta dilova reputatsiia: faktory stiikosti it-kompanii v umovakh kadrovoi kryzy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (81). 2025. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-81-19 (data zvernennia: 18.04.2026).
3. Kharlamova G., Shchur D., Humenna O. S+ ESG as a New Dimension of Resilience: Security at the Core of Sustainable Business Development. *Sustainability* (2071-1050), 17(18), 2025. DOI: 10.3390/su17188425(data zvernennia: 18.04.2026).
4. Dielini M., Aksentiuk M. Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny. *Ekonomika ta suspilstvo*, (66). 2024. DOI:10.32782/2524-0072/2024-66-65 (data zvernennia: 18.04.2026).
5. Bokovets V., Khymych V. Innovatsii ta reputatsiina stiikist biznesu v umovakh voiennoho stanu. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344(4), 2025, r. 272-276. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-344-4-37 (data zvernennia: 18.04.2026).
6. Bolila S.Iu. Reputatsiinyi menedzhment v umovakh transformatsii ta viiskovykh vyklykiv: stan ta perspektyvy. *Tavriyskyi naukovi visnyk Serii Ekonomika*, 24, 2025, r. 221–229. DOI: 10.32782/2708-0366/2025.24.23 (data zvernennia: 18.04.2026).
7. Fombrun C. J. Corporate Reputation: Definitions, Antecedents, Consequences. *Corporate Reputation Review*. 2012. Vol. 15, No. 2. P. 110–113. URL: https://www.researchgate.net/publication/306157570_The_building_blocks_of_corporate_reputation_Definitions_antecedents_consequences (data zvernennia: 18.04.2026).
8. Freeman R. E., McVea J. A Stakeholder Approach to Strategic Management. 2001. SSRN Electronic Journal. DOI: 10.2139/ssrn.263511 (data zvernennia: 18.04.2026).
9. Deloitte. 2025 C-suite Sustainability Report. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/about/governance/global-impact-report.html> (data zvernennia: 18.04.2026).
10. PwC. PwCs Global Investor Survey 2025. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/global-investor-survey.html> (data zvernennia: 18.04.2026).
11. Deloitte. 2025 Gen Z and Millennial Survey. 2025. 51 s. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2025/2025-genz-millennial-survey.pdf> (data zvernennia: 18.04.2026).
12. PwC. Voice of the consumer. 2024. 37 s. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2024/consumer-survey-ukraine-2024.pdf> (data zvernennia: 18.04.2026).
13. Edelman Trust Barometer. Engage for Good. 2023. URL: <https://engageforgood.com/2023-edelman-trust-barometer/> (data zvernennia: 18.04.2026).
14. 2023 Global Reptrak. 100 Most Reputable Companies. RepTrak, 2023.10–13 s. URL: [https://ri.reptrak.com/hubfs/GRT2023_X%20\(5\).pdf](https://ri.reptrak.com/hubfs/GRT2023_X%20(5).pdf) (data zvernennia: 18.04.2026).
15. Doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini. Hruden 2024 r. Tsentralnyi Rozvytku Innovatsii, Ofis z rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu, natsionalnyi proiekto Dii.Biznes, AdvanterGroup. URL: <https://advanter.ua/#gallery-3> (data zvernennia: 18.04.2026).
16. Zubrytska Liudmyla, Zinchenko Alla, Titarenko Iryna. Peculiarities of Ukrainian Business Communication in the Conditions of the Russian-Ukrainian War. *Communications, Media, and Education in the Paradigm of New Technologies and Artificial Intelligence. International Scientific Conference of the FJMC*, held on 24–25.10.2024. *Fakultet po zhurnalystyka y masova komunikatsiia, Sofyyskyi unyversytet „Sv. Kl. Okhrydskyi”*, 2025, r. 459-470. URL: <https://www.cceol.com/search/chapter-detail?id=1390194> (data zvernennia: 18.04.2026).
17. Doslidzhennia Newage 2023: vplyv viiny na korystuvachiv i trendy mediaspozhyvannia. URL: <https://newage.agency/blog-uk/doslidzhennia-newage-2023-vplyv-vijny-na-korystuvachiv-i-trendy-mediaspozhyvannia/> (data zvernennia: 18.04.2026).
18. Gradus Research. Spetsialne doslidzhennia do podii “Marketynh pid syrenamy”. 2022. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/brand-activism-gradus-research-survey-ukr/> (data zvernennia: 18.04.2026).
19. Fombrun C. J. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Harvard Business School Press. 1996. 441 r.
20. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. SAGE Publications. 2018. 256 r.
21. Directive 2022/2464/ EU of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng> (data zvernennia: 18.04.2026).
- Directive 2024/1760/ EU of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate

sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (2024).
URL: <https://eurlex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj> (data zvernennia: 18.04.2026).

Отримано: 21.04.2026

Прийнято до публікації: 31.05.2026

Опубліковано: 01.06.2026