

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ З КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

*Храмова Карина Олександрівна,
магістр, гр.УПм-51*

*Євдокимова Альона Вікторівна,
к.т.н., доцент*

Сумський державний університет

Процеси глобалізації та посилення ринкової конкуренції суттєво трансформують ведення бізнесу. Одним із ключових трендів є еволюція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ): відбувається концептуальний перехід від епізодичних, хаотичних рішень до впровадження довгострокових та стратегічних корпоративних ініціатив (Navickas et al., 2021). Для сучасного бізнесу недостатньо фокусуватися виключно на максимізації прибутку; він також має демонструвати свою корисність для суспільства та довкілля.

Цей перехід значною мірою зумовлений зростанням соціальної свідомості споживачів. Сучасний покупець, надаючи перевагу певному бренду, часто керується не лише ціною та якістю товару, а й цінностями, які транслює компанія. Відповідно, соціальна позиція бізнесу стає вагомим фактором прийняття рішень про покупку.

Однак існує суттєва проблема: багато підприємств втрачають потенціал КСВ через відсутність системного управління. Соціальні ініціативи часто реалізуються стихійно, без чітких цілей, метрик та узгодження із загальною стратегією компанії. Тому виникає гостра потреба у застосуванні професійного проєктного менеджменту для управління КСВ-активностями.

Метою цього дослідження є обґрунтування доцільності застосування інструментарію проєктного менеджменту для реалізації ініціатив з корпоративної соціальної відповідальності як ефективного засобу підвищення ринкової конкурентоспроможності компанії.

Корпоративна соціальна відповідальність впливає на конкурентну позицію компанії через маркетингові, HR- та стратегічні канали. З маркетингової позиції, ефективні КСВ-проєкти є потужними інструментами формування позитивного репутаційного капіталу. Вони сприяють підвищенню лояльності споживачів, формуванню емоційного зв'язку з брендом та дають можливість бренду виділитися серед конкурентів на насиченому ринку.

У контексті управління персоналом КСВ відіграє вирішальну роль у зміцненні бренду роботодавця (employer branding). Сучасні фахівці, особливо представники поколінь Y та Z, надають перевагу компаніям із вираженою соціальною місією. Це сприяє залученню талановитих спеціалістів та зниженню плинності кадрів (Ada et al., 2023).

Стратегічно ж впровадження принципів КСВ дозволяє компаніям мінімізувати нефінансові ризики (наприклад, екологічні чи соціальні конфлікти), покращувати відносини з інвесторами (багато з яких орієнтуються на ESG-критерії) та розширювати мережу надійних партнерів (Lu et al., 2020).

Управління проєктами з корпоративної соціальної відповідальності вимагає обов'язкової адаптації стандартних методологій, оскільки такі ініціативи мають низку специфічних відмінностей від класичних комерційних проєктів. Однією з головних особливостей є складність вимірювання показника рентабельності інвестицій (ROI). На відміну від суто бізнесових завдань, повернення вкладень у соціальні проєкти вкрай важко піддається прямій фінансовій оцінці. Через це головний фокус управління зміщується на досягнення нематеріальних результатів, таких як зміцнення репутації та підвищення рівня довіри до компанії, а також на забезпечення відчутного соціального впливу — реальних позитивних змін у суспільстві.

Іншою суттєвою відмінністю є значно ширше коло залучених стейкхолдерів. Якщо традиційний комерційний проєкт орієнтований переважно на задоволення потреб замовника та інвестора, то КСВ-ініціатива вимагає комплексного управління інтересами багатьох сторін: громадських організацій, місцевих громад, державних органів влади та засобів масової інформації. У цьому контексті критичною умовою для досягнення успіху проєкту стає налагодження глибокої синергії між бізнесом та представниками недержавного сектору.

Ці фактори неминуче призводять до необхідності адаптації класичного життєвого циклу проєкту. Традиційні фази ініціації, планування, виконання, контролю та завершення мають набути вираженого соціального фокусу. Наприклад, етап ініціації у КСВ-проєктах стає неможливим без глибокого попереднього аналізу актуальної соціальної проблеми, яку компанія прагне вирішити. Відповідно, на етапі контролю система оцінювання трансформується: замість сухих фінансових звітів на перший план виходить системний моніторинг нефінансових показників та специфічних соціальних метрик (Soares et al., 2024).

Для ілюстрації розглянемо модель управління КСВ-проєктом підприємства легкої промисловості (наприклад, виробника текстильної продукції). Як практичний приклад реалізації такої моделі розглянемо проєкт «Швейний хаб: соціальна інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО)».

Його головною метою є створення комплексного підтримуючого середовища для жінок-ВПО, що включає професійне навчання з нуля або підвищення кваліфікації, психологічну адаптацію та подальше гарантоване працевлаштування на виробничих потужностях компанії. Основне завдання цієї ініціативи — допомогти жінкам, які втратили дім, відновити фінансову незалежність та успішно інтегруватися в нову громаду.

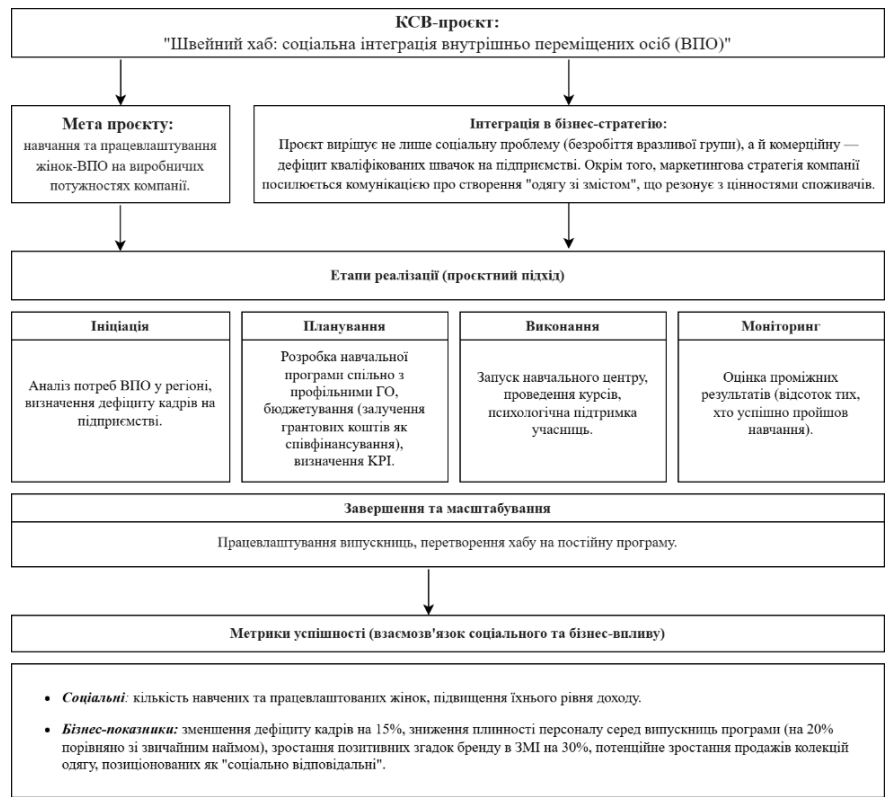


Рис. 1. Схема впровадження КСВ-проекту на підприємстві легкої промисловості (розроблено авторами) в Україні

Реалізація проєкту відбувається за класичним проєктним підходом, адаптованим до специфіки соціальних ініціатив. На етапі ініціації проводиться глибинний аналіз потреб ВПО в регіоні та визначається реальний дефіцит кадрів на підприємстві. Під час планування, спільно з профільними громадськими організаціями, розробляється навчальна програма, формується бюджет із залученням грантового фінансування та

визначаються ключові показники ефективності (KPI). Безпосереднє виконання передбачає запуск навчального центру, проведення фахових курсів та надання психологічної підтримки учасникам. Цей процес супроводжується безперервним моніторингом для оцінки проміжних результатів, зокрема відсотка успішності навчання. На етапі завершення відбувається працевлаштування випускниць, після чого проєкт масштабується та перетворюється на постійну корпоративну програму.

Оцінка успішності такого проєкту базується на глибокому взаємозв'язку між соціальним і бізнес-впливом. Соціальні метрики безпосередньо відображають зміни в житті учасниць: фіксується кількість навчених і працевлаштованих жінок, а також відстежується підвищення їхнього рівня доходу. Водночас комерційна доцільність підтверджується конкретними бізнес-показниками. Очікується зменшення дефіциту кадрів на підприємстві орієнтовно на 15% та зниження плинності персоналу серед випускниць програми на 20% порівняно з працівниками, найнятими за класичним наймом. Крім того, потужна PR-складова забезпечує зростання кількості позитивних згадок бренду в медіа на 30%, що створює міцні передумови для потенційного зростання продажів колекцій одягу, позиціонованих на ринку як соціально відповідальні.

Застосування методологій проєктного менеджменту є необхідною умовою ефективної реалізації ініціатив з КСВ. Такий підхід дозволяє перетворити соціальну відповідальність з несистемного благодійного акту або фінансового «тягаря» на довгострокову стратегічну інвестицію.

Ефективне управління КСВ-проєктами, їх тісна інтеграція в загальну бізнес-стратегію компанії, формують унікальну конкурентну перевагу. Ця перевага — довіра стейкхолдерів, сильний бренд роботодавця та висока лояльність клієнтів — є стійкою та вкрай складною для копіювання конкурентами, що забезпечує компанії лідерські позиції в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Navickas, V., Kontautiene, R., Stravinskiene, J., & Bilan, Y. (2021). Paradigm shift in the concept of corporate social responsibility: COVID-19. *Green Finance*, 3(2), 138–152. <https://doi.org/10.3934/gf.2021008>
2. Ada, N., Korolchuk, M., & Yunyk, I. (2023). The Role of Employer Branding Practices on Management of Employee Attraction and Retention. *Economics. Ecology. Socium*, 7(1), 46–60. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2023.7.1-5>
3. Lu, H., Liu, X., & Falkenberg, L. (2020). Investigating the Impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on Risk Management Practices. *Business & Society*, 000765032092898. <https://doi.org/10.1177/0007650320928981>

4. Soares, I., Fernandes, G., & Santos, J. M. R. C. A. (2024). Sustainability in Project Management Practices. *Sustainability*, 16(10), 4275. <https://doi.org/10.3390/su16104275>