

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Факультет соціології
кафедра кафедра соціальних структур та соціальних відносин

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ЇЇ РОЛЬ У ПІДТРИМЦІ
ВОЛОНТЕРСЬКИХ ІНІЦІАТИВ: ФАКТОРИ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСОМ
ПАРАМІЛІТАРНИХ НАПРЯМКІВ ВОЛОНТЕРСТВА В УКРАЇНІ»**

Спеціальність: 054 Соціологія
Освітня програма: Соціальні технології
Освітній ступінь: магістр
Кваліфікація: магістр соціології

Автор:

Козловський Андрій Юрійович,
студент магістратури

Науковий керівник:

Горобчук Богдан Дмитрович,
кандидат соціологічних наук

Магістерська робота допущена до захисту
рішенням кафедри соціальних структур та соціальних відносин

Протокол № _____ від «___» _____ 20__ р.

Зав. кафедри _____ доцент Мазурик О.В.

Київ 2025

Реєстрація

номер

дата та підпис лаборанта кафедри

**Рекомендовано
до захисту**

підпис
наукового
керівника

ініціали, прізвище наукового керівника

**Результат
захисту**

оцінка

дата захисту

Голова ЕК

підпис

ініціали, прізвище

Члени ЕК

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

Секретар ЕК

підпис

ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ, ВОЛОНТЕРСТВА ТА СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ.....	8
1.1. Концептуальні підходи до соціальної відповідальності бізнесу.....	8
1.2. Волонтерство як форма соціальної активності.....	11
1.3. Соціальний капітал: сутність, роль і значення.....	15
1.4. Взаємозв'язок соціальної відповідальності бізнесу, волонтерства та соціального капіталу.....	20
Висновок до І розділу.....	24
РОЗДІЛ ІІ.	
КЕЙСИ СПІВПРАЦІ БІЗНЕСУ ТА ВОЛОНТЕРСЬКИХ ФОНДІВ У СФЕРІ ПАРАМІЛІТАРНОЇ ДОПОМОГИ.....	26
2.1 Аналіз конкретних кейсів по окремоті.....	26
2.2 Порівняльний аналіз кейсів співпраці бізнесу та волонтерських фондів.....	45
Висновок до ІІ розділу.....	50
РОЗДІЛ ІІІ.	
МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ІНТЕРВ'Ю.	52
Висновок до ІІІ розділу.....	58
ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах України, яка переживає складний період політичних та військових викликів, питання соціальної відповідальності бізнесу набуває особливої актуальності. Волонтерські ініціативи, зокрема парамілітарні, стали важливою складовою громадянського суспільства, виконуючи ключові функції у підтримці обороноздатності та соціально-політичної стабільності держави. В цих умовах соціальна відповідальність перестає бути лише елементом іміджу – для багатьох компаній вона стає «екзистенційною необхідністю» для виживання суспільства [Sytych, 2024] та засобом зробити вагомий внесок у національну безпеку.

Значущість соціальної відповідальності бізнесу особливо проявляється через його активну участь у фінансуванні та матеріально-технічному забезпеченні волонтерських проєктів, які мають парамілітарну спрямованість. В умовах війни та нестабільності саме такі проєкти часто стають визначальними у питаннях швидкої реакції на актуальні загрози та потреби військових і цивільних структур. Важливим є розуміння того, що соціальна відповідальність у таких обставинах трансформується від простого маркетингового інструменту до фундаментального компоненту стратегічного менеджменту, який безпосередньо впливає на виживання і розвиток компаній в умовах кризових ситуацій.

Поглиблене вивчення механізмів та чинників, які визначають рішення бізнесу підтримувати волонтерські ініціативи, дозволяє не лише краще зрозуміти внутрішню мотивацію компаній, але й виявити оптимальні шляхи формування партнерств між бізнесом та громадськими організаціями. Саме ця синергія здатна забезпечити значно більший ефект від співпраці, ніж окремі ініціативи, що діють ізольовано. Водночас важливо не переоцінювати масштаби впливу такого дослідження, оскільки воно реалізується у межах магістерської роботи студентом спеціальності «Соціальні технології».

Отже, тема дослідження є актуальною як з науково-теоретичної, так і з прикладної точки зору. Вона сприяє поглибленню розуміння процесів взаємодії бізнесу та волонтерського сектору, формуванню практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності цієї взаємодії, а також дозволяє оцінити вплив таких практик на загальний стан соціальної відповідальності в українському суспільстві.

Об'єктом дослідження є бізнес, що підтримує волонтерські ініціативи та парамілітарні проекти в Україні. Бізнеси допомагають широкому спектру парамілітарних проектів, які включають широкий спектр діяльності, зокрема, забезпечення необхідними ресурсами, технічною підтримкою та фінансовим сприянням організацій і фондів, які спрямовані на підтримку оборонних спроможностей країни. Важливість цього об'єкта полягає у розумінні ролі та потенціалу взаємодії між волонтерськими організаціями та бізнесом, що дозволяє вирішувати нагальні проблеми, пов'язані з військовими конфліктами та кризовими ситуаціями.

Предметом дослідження виступають механізми та фактори соціальної відповідальності, які стимулюють підтримку бізнесом волонтерських ініціатив у сфері парамілітарних напрямків. Це включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на прийняття рішень компаніями щодо фінансування та інших форм підтримки волонтерських проектів. Серед ключових аспектів розглядаються етичні, економічні та репутаційні чинники, які визначають ступінь залученості бізнесу в ці напрямки.

Мета роботи полягає у визначенні ключових чинників та механізмів соціальної відповідальності, які стимулюють підтримку бізнесом волонтерських ініціатив у сфері парамілітарних напрямків в Україні. Завдяки цьому дослідженню можна буде зрозуміти, які саме механізми є найбільш ефективними у мотивації бізнесу для активної участі у вирішенні суспільно важливих проблем через волонтерські проекти, що має значення для посилення соціально-політичної стабільності країни.

Завдання дослідження:

- Проаналізувати класичні та сучасні теоретичні підходи до соціальної відповідальності, соціального капіталу та волонтерства, включаючи розгляд існуючих моделей, концепцій та міжнародного досвіду.
- Провести детальний аналіз кейсів співпраці бізнесу з волонтерськими організаціями в Україні, виявити особливості успішних практик та проблемних моментів.
- Визначити основні фактори, що впливають на рішення бізнесу підтримувати парамілітарні волонтерські ініціативи, з урахуванням специфіки українських реалій.
- Дослідити взаємозв'язок між етичними, економічними та репутаційними аспектами соціальної політики бізнесу, встановлюючи їх вплив на прийняття рішень про співпрацю з волонтерськими організаціями.
- Оцінити вплив підтримки бізнесом на соціально-політичну стабільність та безпеку в країні, аналізуючи реальні результати та потенційні ризики такої співпраці.
- Розробити рекомендації для оптимізації стратегій підтримки волонтерських ініціатив, що дозволять максимально ефективно використовувати потенціал бізнесу у забезпеченні потреб оборони та безпеки.

Гіпотези дослідження:

- Бізнес, що активно реалізує стратегії соціальної відповідальності, частіше підтримує волонтерські ініціативи у сфері парамілітарних напрямків, демонструючи таким чином високий рівень корпоративної свідомості.
- Етичні та репутаційні стимули є ключовими факторами, які впливають на рішення бізнесу щодо інвестування у волонтерські проєкти, зокрема, у сфері національної безпеки та оборони.
- Підтримка бізнесом волонтерських ініціатив позитивно корелює з підвищенням соціально-політичної стабільності та обороноздатності

України, сприяючи формуванню стійкої та ефективної співпраці між приватним сектором і громадським суспільством.

Методика проведення дослідження. Дослідження передбачає застосування якісних методів, зокрема проведення глибинних інтерв'ю з представниками бізнес-сектору, що мають досвід підтримки волонтерських ініціатив, та з представниками волонтерських організацій і фондів, які займаються парамілітарними проектами. Також передбачено використання методу кейс-стаді для аналізу конкретних прикладів успішної співпраці бізнесу з волонтерськими фондами та ініціативами. Це дозволяє глибоко проаналізувати мотиваційні, організаційні та структурні чинники, які сприяють чи гальмують таку співпрацю, а також оцінити її реальний вплив на соціально-політичну стабільність у країні. Використання такої методики забезпечує всебічний, комплексний аналіз предмету дослідження, а також дозволяє виробити обґрунтовані та практично застосовні рекомендації.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ, ВОЛОНТЕРСТВА ТА СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

1.1. Концептуальні підходи до соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність бізнесу, або корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), означає добровільну інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у діяльність підприємств і взаємодію із зацікавленими сторонами (співробітниками, громадою, споживачами тощо) на основі етичних принципів. Класичне визначення КСВ було запропоноване Керролом, який сформулював чотирирівневу модель відповідальності бізнесу: економічну (основний обов'язок бути прибутковим), юридичну (дотримання законів), етичну (діяти справедливо та морально) і філантропічну (добровільна благодійність на благо суспільства) [Carroll, 2016: p 1]. За його словами, корпоративна соціальна відповідальність охоплює «економічні, правові, етичні та дискреційні (філантропічні) очікування, які суспільство має від організацій у певний момент часу» [Carroll, 2016: p 3]. Якщо сказати по іншому, бізнес має не лише генерувати прибуток, але й діяти як добропорядний “громадянин”, враховуючи вплив на широке коло стейкхолдерів. В аналогічному ключі Європейська Комісія визначила КСВ як «відповідальність підприємств за вплив їхньої діяльності на суспільство» [European Commission, 2011], підкреслюючи добровільність заходів, що виходять за межі мінімальних законодавчих вимог.

Якщо поглянути в історичному контексті, то ідея соціальної ролі бізнесу не нова. Ще на початку ХХ ст. великі промисловці займалися благодійністю та розвитком громад (прикладом можуть служити меценатські проекти родини Терещенків в Україні чи Е. Карнегі в США). У теоретичній площині Макс Вебер показав, що становлення сучасного капіталізму було пов'язане з появою етично вмотивованої поведінки підприємців. У праці “Протестантська етика і дух капіталізму” [Вебер, 2018] він аргументував, що протестантські цінності –

працьовитість, помірність, почуття покликання – масово вплинули на формування «духу» капіталізму. Ці релігійно-етичні настанови сприяли тому, що підприємницька діяльність набула рис морального обов’язку перед Богом і суспільством, а не лише гонитви за прибутком. Таким чином, із самого зародження корпоративного сектора простежується ціннісна складова, що перегукується із сучасною концепцією КСВ.

Наукові дискусії другої половини ХХ ст. окреслили спектр підходів до КСВ – від утилітарно-ринкового до стейкхолдерського. Представником першого підходу був економіст Мілтон Фрідман, який відомо стверджував, що єдина соціальна відповідальність бізнесу – підвищувати прибуток у межах закону, а розв’язання соціальних проблем слід залишити ринку та державі. [Семінар з ділової етики, 2022] Фрідман розглядав соціальні ініціативи корпорацій як такі, що виходять за межі компетенції бізнесу і можуть шкодити ефективності ринку. Протилежну точку зору запропонував Едвард Фрімен у стейкхолдерській теорії [Freeman, 1984: p. 73], згідно з якою компанія повинна зважати на інтереси всіх груп, на яких впливає її діяльність – не лише акціонерів, але й працівників, споживачів, постачальників, громади тощо. Стейкхолдерський підхід вводить моральні цінності в управління організацією і фактично розглядає бізнес як спільноту різних партнерів, об’єднаних для створення спільної цінності, що явно пов’язано з поняттям КСВ. Подібно, в 1970-80-х рр. набуває розвитку концепція “соціального контракту” бізнесу із суспільством: компанії отримують “ліцензію на діяльність” від громади і натомість мають добровільно робити внесок у суспільний добробут, забезпечувати екологічну стійкість та високі стандарти праці.

Не дивлячись на класичні погляди, сучасні підходи до КСВ еволюціонували від простих філантропічних жестів до стратегічної інтеграції сталого розвитку у бізнес-моделі. Концепція “потрійного підсумку” (triple bottom line), запропонована Дж. Елкінгтоном [Elkington, 1997], закликає вимірювати успіх бізнесу не лише фінансовими показниками, а й впливом на людей (соціальне) і планету (екологічне). Відповідно, провідні міжнародні

стандарти – такі як Десять принципів Глобального договору ООН чи настанова ISO 26000 [Мережа Глобального договору ООН в Україні, б.р.] – окреслюють сфери КСВ: права людини, трудові відносини, охорона довкілля, доброчесність ділової практики, споживачі та розвиток громад. Компанії дедалі частіше публікують нефінансові звіти зі сталого розвитку, що відображає їхню відповідальність перед суспільством.

Враховуючи усе це, сміливо можна сказати, що КСВ сьогодні розглядається і як моральний обов'язок, і як фактор довгострокового успіху: репутація відповідальної фірми приваблює споживачів, інвесторів, талановитих працівників, а також знижує ризики. Як зазначається в літературі, CSR – це уже не опція чи PR-крок, а істотний елемент стратегії стійкого бізнесу.

Особливо показовим є значення соціальної відповідальності бізнесу в умовах кризи та конфліктів. Досвід України під час повномастабного вторгнення демонструє трансформацію КСВ з другорядної функції у пріоритетну. Якщо довоєнні дослідження відзначали, що для багатьох українських компаній КСВ лише формувалася як практика [Нефьодова, 2016: с. 294], то з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році бізнес масово включився в вирішення нагальних соціальних проблем. За даними досліджень, під час війни українські підприємства активно допомагають армії та постраждалим, дбають про безпеку співробітників, підтримують економіку країни. [Сивак, 2023: с. 320] Найбільш поширеними стали благодійні проекти, спрямовані на підтримку вимушених переселенців, допомогу Збройним Силам України, відновлення зруйнованої інфраструктури. Паралельно посилилась внутрішня соціальна відповідальність: компанії забезпечують працівників укриттями, релокацію сімей, психологічну підтримку. [Gradus Research, 2022] Відкрита проукраїнська позиція бізнесу і його внесок у наближення перемоги підвищують лояльність і довіру працівників, дають їм відчуття стабільності та причетності до спільної справи. Багато фірм створили корпоративні благодійні фонди для допомоги співробітникам, які постраждали від війни. [Сивак, 2023: с. 320] Таким чином, в умовах війни поняття КСВ розширилося: від підтримки

соціального розвитку воно перейшло до забезпечення стійкості суспільства та самого бізнесу. Як зазначають дослідники, сьогодні корпоративна соціальна відповідальність для українських підприємств – це не просто іміджева справа великих корпорацій, а питання виживання бізнесу та його внеску в оборону країни.

Враховуючи усе вище описане, можливо прийти до такого заключення, що концептуальні підходи до соціальної відповідальності бізнесу охоплюють як нормативно-етичні аспекти (моральні зобов'язання перед суспільством), так і прагматичні мотивації (користь від довіри стейкхолдерів і сталого розвитку). Сучасний бізнес розглядається, як відповідальний учасник соціуму, що добровільно бере на себе частку відповідальності за розв'язання соціальних проблем. В українських реаліях війни це проявилось особливо виразно, коли межа між бізнес-інтересами та суспільним благом фактично стерлася: підтримати суспільство означає підтримати власне можливість працювати. Такий підхід закладає основу для синергії бізнесу з громадянським суспільством, зокрема волонтерським рухом, про що розкривається далі в роботі.

1.2. Волонтерство як форма соціальної активності

Волонтерство є однією з ключових форм громадянської активності, що забезпечує участь людей у спільному розв'язанні суспільних проблем на засадах альтруїзму та солідарності. У широкому розумінні волонтерство – це добровільна безоплатна діяльність на благо інших людей або спільноти, яка здійснюється за покликом серця, а не з примусу чи для матеріальної винагороди. Законодавство України коротко й влучно визначає поняття волонтерства: *«Волонтерська діяльність - добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги.»* [Верховна Рада України, 2011] Ця діяльність є

частиною більш широкого спектру просоціальної поведінки: вона вимагає більшої залученості, ніж разова спонтанна допомога, але не охоплює обов'язків піклування про родину чи близьких. [Wilson, 2000] Важливо, що волонтерська праця виходить за межі вузького кола родинних або дружніх стосунків – це безкорислива допомога незнайомим або ширшій спільноті, яка базується на цінностях співчуття і взаємної підтримки.

З точки зору соціології, волонтерство виконує важливу функцію соціальної інтеграції та зміцнення громадянського суспільства. Еміль Дюркгайм підкреслював, що альтруїзм і поділювані цінності мають лежати в основі соціальної солідарності, протидіючи надмірному егоїзму і атомізації. [Біленький, 2006: с. 16] Він зазначав, що індивіди повинні усвідомлювати не лише власні інтереси, але й свої обов'язки перед спільнотою. [Douwes, 2018: р. XX] Волонтерська діяльність якраз і є проявом такого усвідомленого обов'язку, коли людина свідомо жертвує часом, зусиллями чи ресурсами задля інших. В сучасних суспільствах, де традиційні зв'язки послаблені, роль “проміжних” об'єднань – добровільних організацій, асоціацій – надзвичайно важлива для формування органічної солідарності (за термінологією Дюркгайма). Дійсно, соціальні структури, що створюють солідарність – сім'я, релігійні громади, школи, добровільні організації – всі вони забезпечують інтеграцію індивіда в суспільство. [Simply Psychology, б.р.] Участь у волонтерських об'єднаннях дає людям відчуття причетності до чогось більшого, спільної мети, що згуртовує суспільство.

Враховуючи проведений аналіз, можна зазначити, що волонтерство можливо розглядати і як соціальний інститут, і як особистісну практику. На інституційному рівні сформувалися численні громадські та благодійні організації, фонди, рухи, що залучають добровольців до своїх проєктів (від міжнародних організацій по типу Червоного Хреста до локальних молодіжних ініціатив). На рівні особистих мотивів дослідники виділяють різні рушійні сили: нормативні переконання (бажання “робити добро”, почуття морального обов'язку), емоційні стимули (співчуття, емпатія), соціальні мотиви (прагнення

спілкування, належності до групи), а також прагматичні мотиви (набуття досвіду, навичок, самореалізація). Теоретичні підходи до пояснення волонтерства балансують між акцентом на внутрішніх мотивах і раціональним вибором. З одного боку, теорії ціннісно-нормативні припускають, що волонтери керуються про-соціальними установками і альтруїстичними цінностями; з іншого – теорії раціонального вибору розглядають волонтерство як усвідомлене зіставлення “витрат і вигод” (наприклад, отримання статусу, досвіду чи навіть “карми” взамін витраченого часу). [Zhou, 2023] Втім, сучасні дослідження показують, що значення мають і соціальні ресурси: наявність соціальних зв'язків, залученість до організацій значно підвищують ймовірність того, що людина стане волонтером. [Мацієвський, 2024: с. 26] Простими словами, волонтерство зарадне: ті, хто взаємодіють із активними спільнотами, частіше самі включаються у добровільну діяльність.

Волонтерство приносить користь не лише отримувачам допомоги, але й самим добровольцям та суспільству в цілому. На індивідуальному рівні участь у волонтерських проектах позитивно впливає на відчуття власної гідності, життєве задоволення, психологічне благополуччя, а також сприяє набуттю навичок і навіть може покращувати здоров'я та довголіття. В умовах повномасштабного вторгнення волонтерство має суттєвий вплив на психологічне здоров'я особистості, оскільки завдяки йому особа має можливість доєднатись до своїх глибинних життєдайних ресурсів. [Лазоренко, 2024] Для суспільства волонтери – це агенти змін і згуртування: їхня діяльність зміцнює соціальні зв'язки, підвищує рівень довіри в громадах, створює культуру співпраці. Організоване волонтерство часто заповнює ті ніші, які не охоплені державою чи ринком – від опіки над вразливими верствами до реагування на стихійні лиха. ООН називає волонтерство «людиноцентричним підходом до миру, гуманітарного реагування та сталого розвитку», відзначаючи, що *«воно зміцнює довіру, солідарність і взаємодопомогу між громадянами»*. [United Nations, 2011] Справді, спільна безкорислива праця людей пліч-о-пліч формує норми взаємної підтримки та суспільну довіру – критичні елементи

соціального капіталу. Волонтерство також розвиває активне громадянство: добровольці, залучені до вирішення локальних проблем, нерідко стають більш обізнаними і вимогливими до влади, ініціюють зміни на місцевому рівні, відстоюють права спільнот.

Особливу роль волонтерство відіграє під час криз, надзвичайних ситуацій та воєнних конфліктів, коли мобілізація громадян «знизу» може суттєво доповнити зусилля держави. Звісно ж, яскравим прикладом є волонтерський рух в Україні. З початком російської агресії у 2014 році і особливо після повномасштабного вторгнення в лютому 2022 року відбулося безпрецедентне піднесення волонтерства. Як зазначають дослідники, з моменту вторгнення в українських громадах різко зросла активність добровольців: люди самоорганізувалися в нові волонтерські групи, масово почали надавати допомогу армії та постраждалим. [Головко, 2023] Фактично це була народна відповідь, яка підсилювала загальний опір – зростання громадянської згуртованості та стійкості йшло пліч-о-пліч із утворенням мереж волонтерів. [Головко, 2023] Війна змінила мотивацію багатьох людей: почуття спільної біди і прагнення наблизити перемогу спонукало навіть тих, хто раніше не був соціально активним, долучатися до волонтерських ініціатив. У деокупованих громадах спостерігався сплеск масового волонтерства та самопомоги – від розбору завалів і відбудови житла до забезпечення солдат необхідними речами. [Головко, 2023] Волонтерські штаби збирали кошти на амуніцію, плели маскувальні сітки, готували їжу, доставляли ліки, перевозили людей. Важливо, що така активність не стихійна: вона швидко стала структурованими рухами з розподілом завдань, налагодженою комунікацією та звітністю, що підвищувало довіру до волонтерів і ефективність їхньої роботи. [Головко, 2023] Таким чином, волонтери стали однією з опор суспільної стійкості України у війні – гнучкою, оперативною і всепроникаючою силою підтримки.

Загалом можна сказати, що волонтерство – це не лише благородний порив окремих людей, а соціальний феномен, що має глибокий вплив на суспільство. Воно формує соціальний капітал громади через мережі довіри і

взаємодопомоги, сприяє вихованню громадянської відповідальності та солідарності. Особливо важливо це для країн, що переживають випробування: як показує український досвід, волонтерство під час війни не лише закриває нагальні потреби, але й загартовує націю, консолідує суспільство та підносить цінність взаємної підтримки на новий рівень.

1.3. Соціальний капітал: сутність, роль і значення.

“Соціальний капітал – це поняття, що описує ресурси, приховані в мережах соціальних взаємозв’язків, а також переваги, які люди та спільноти отримують завдяки взаємній довірі, нормам і соціальній взаємодії” [Стегній, 2012] Незважаючи на широке використання цього терміна сьогодні, в соціологію він увійшов порівняно пізно – у другій половині ХХ ст., завдяки таким науковцям, як П’єр Бурдьє, Джеймс Коулмен, Роберт Патнем та ін. Кожен із них робив акцент на деяких різних аспектах соціального капіталу, що збагатило розуміння цього багатовимірного явища.

Почнемо з французького соціолога П’єра Бурдьє, він одним із перших дав системне визначення соціального капіталу. Бурдьє трактував його як ресурс окремої людини або групи, що ґрунтується на належності до певної стійкої мережі взаємовідносин. За визначенням Бурдьє, соціальний капітал – це “сукупність актуальних або потенційних ресурсів, пов’язаних з наявністю стійкої мережі більш-менш інституціоналізованих відносин взаємного знайомства та визнання” [Portes, 1998]. Іншими словами, це ресурси, які індивід може отримати завдяки участі у соціальних зв’язках – наприклад, підтримку, інформацію, привілеї, що доступні через коло знайомств. Бурдьє наголошував, що соціальні зв’язки не існують природньо – їх потрібно навмисно вибудовувати, інвестуючи час і зусилля для встановлення довіри і взаємних зобов’язань. [Portes, 1998] Солідарність у групі, за Бурдьє, виникає саме на основі вигод від членства: учасники мережі усвідомлюють, що спільно можуть

отримувати певні “прибутки” (матеріальні чи нематеріальні), і це мотивує їх підтримувати зв’язки. [Portes, 1998] Таким чином, підхід Бурдьє є доволі інструментальним: соціальний капітал розглядається як капітал у прямому сенсі – вклад у відносини з очікуванням майбутньої віддачі. Це підкреслює, що соціальні зв’язки можуть конвертуватися в інші форми капіталу – економічний (наприклад, доступ до ринків, пільгові умов чи т.п через знайомства) або культурний (наприклад, здобуття престижної освіти через соціальні контакти). Водночас, для накопичення соціального капіталу необхідні інвестиції – і матеріальні, і часові, і культурні (володіння нормами ввічливості, вміння підтримувати стосунки тощо). [Portes, 1998] Бурдьє підкреслював взаємозв’язок різних форм капіталу, показуючи, що еліти використовують соціальні зв’язки для відтворення своїх привілеїв. Отже, у баченні Бурдьє соціальний капітал – це ресурс влади і впливу, що полягає в належності до мережі, і його обсяг залежить від розміру цієї мережі та обсягу капіталів (економічних, культурних), якими володіють учасники мережі.

Американський соціолог Джеймс Коулмен запозичив концепцію соціального капіталу для пояснення явищ в освіті та розвитку людського капіталу. Коулмен пропонував дещо інший, функціональний підхід: він визначив соціальний капітал не через його структуру, а через функції, які він виконує. За Коулменом, соціальний капітал – це “різноманітність сутностей, які характеризуються двома спільними рисами: вони складаються з певного аспекту соціальної структури; сприяють дії певних акторів (будь то люди чи корпоративні актори) всередині цієї структури”. [Portes, 1998] Іншими словами, будь-які соціальні відносини або норми, що полегшують координацію та співпрацю між людьми (або організаціями) і дозволяють їм досягати цілей – це і є прояви соціального капіталу. Коулмен досліджував, як тісні довірчі зв’язки в сім’ях і громадах сприяють успішності дітей у школі, запобігають ранньому відсіву тощо – тобто як соціальний капітал перетворюється в людський капітал (знання, навички) дітей. [Portes, 1998] Він показав, що в громадах з міцними соціальними мережами (наприклад, де багато взаємодії між батьками, де

існують сильні релігійні або сусідські організації) діти мають кращий нагляд і підтримку, що позитивно впливає на їхні досягнення. Коулмен наголошував на таких проявах соціального капіталу, як довіра (наприклад, можна залишити дитину на піклування сусідів), норми і санкції (спільнота засуджує девіантну поведінку і підтримує соціально схвальну) та зобов'язання і взаємні очікування (люди допомагають один одному, очікуючи взаємності в майбутньому). [Aequitas Consulting Pvt. Ltd., 2018] Ці механізми, за Коулменом, мають цінність, бо зменшують так звані “транзакційні витрати” у взаємодії: там, де є довіра і діють ефективні норми, людям легше домовитися, вони менше бояться обману чи шахрайства, тому швидше досягають колективних цілей. Важливо, що Коулмен включав до носіїв соціального капіталу не лише окремих осіб, а й корпоративних акторів – тобто організації, підприємства теж можуть мати і використовувати соціальний капітал (скажімо, репутацію довіри або партнерські мережі). [Aequitas Consulting Pvt. Ltd., 2018] Цей момент є особливо цікавим у контексті досліджуваної мною теми, адже натякає на перетин соціального капіталу з бізнес-середовищем і КСВ: довіра між бізнесом і громадою, партнерства фірм з неурядовими організаціями тощо – все це прояви соціального капіталу, що можуть стати ресурсом для відповідального бізнесу.

Найбільш популяризував поняття соціального капіталу американський політолог Роберт Патнем. Він досліджував зв'язок між громадською залученістю та ефективністю демократії. У відомій праці “Bowling Alone” [Putnam, 2000] Патнем констатував занепад громадської активності та довіри у США наприкінці ХХ ст., і аналізував наслідки цього для суспільства. Патнем визначає соціальний капітал як “зв'язки між людьми – соціальні мережі та норми взаємної допомоги і довіри, що виникають із цих зв'язків”. [Beyond Intractability, б.р.] Так само, як фізичний капітал – це інструменти, а людський – знання, соціальний капітал – це мережі та стосунки, які мають цінність, бо полегшують кооперацію для досягнення спільних вигод. [Beyond Intractability, б.р.] Класична формула з його статті 1995 року: “соціальний капітал – це риси

суспільної організації, такі як мережі, норми та довіра, які сприяють координації та співпраці заради взаємної вигоди”. [Putnam, 1995] Центральним елементом у Патнема виступає довіра: він вважає, що саме довіра між людьми і до інституцій є своєрідним мастилом, що змащує колективні дії. Там, де рівень довіри високий, людям легше об’єднуватися, робити внески у спільні проекти, дотримуватися домовленостей. Соціальні мережі (формальні організації чи неформальні дружні кола) при цьому слугують каналами поширення інформації, взаємної підтримки та розвитку громадянських цінностей.

Роль і значення соціального капіталу для суспільного розвитку важко переоцінити. Дослідження в різних країнах показали, що високий рівень соціального капіталу корелює з цілою низкою позитивних наслідків: ефективнішою роботою інститутів влади, нижчим рівнем злочинності, кращим економічним зростанням, вищою якістю життя та здоров’я громадян. Роберт Патнем у своєму класичному дослідженні про Італію продемонстрував, що регіони з багатою історією громадських об’єднань і довіри (північ Італії) мають значно успішніші місцеві уряди і економічні показники, ніж регіони з низьким соціальним капіталом (південь). [Putnam, 1993] Він зробив висновок: “мережі громадянської участі укріплюють ефективність держави і громадських інституцій”, оскільки соціальний капітал полегшує вирішення “проблем колективної дії”, коли людям треба співпрацювати для спільного блага. [Putnam, 1993] Крім того, соціальний капітал має велике значення для соціальної згуртованості і стійкості спільнот. У згуртованих громадах люди більше довіряють одне одному і державі, що створює замкнутий цикл: довіра породжує співпрацю, співпраця – успіх, а успіх – ще більшу довіру. І в деяких ситуаціях, навпаки, що можна прослідкувати в країнах Африки та Латинської Америки в суспільстві з розірваними зв’язками й недовірою виникає “порочне коло”: кожен діє винятково у власних інтересах, що підриває можливості колективних дій і врешті шкодить усім.

Варто зазначити, що соціальний капітал не завжди має лише “світлий бік”. Існують і його потенційні негативні наслідки: дуже тісні групові зв’язки

можуть сприяти виникненню клановості, корупції (коли довіряють “своїм” більше, ніж закону), виключенню “чужих” та гальмуванню соціальної мобільності. Проте у контексті зміцнення громад і реагування на кризи позитивні аспекти соціального капіталу є визначальними. Наприклад численні дослідження соціологів і фахівців з управління вказують, що соціальний капітал значно підвищує стійкість спільнот до катастроф і потрясінь. Механізми тут різноманітні: через довірчі мережі люди швидше обмінюються важливою інформацією та координують дії під час надзвичайних ситуацій взаємна довіра знижує паніку та забезпечує слухняність рекомендаціям влади в кризі почуття солідарності спонукає громадян до взаємодопомоги, волонтерства та спільного відновлення після потрясіння. [Zhao, 2025] Уряди все частіше визнають, що “цілісна суспільна стійкість” (whole-of-society resilience) залежить від включення всіх секторів – влади, бізнесу, громади – та від рівня соціального капіталу між ними. [United Way NCA, б.р.]

Приклад України знову є показовим: відзначається, що українське суспільство мало значний “прихований” соціальний капітал ще до війни – мережі та взаємна довіра на рівні громадянського суспільства хоч і не завжди були актуалізовані, але існували потенційно. [Сивак, 2023: с. 321] Під впливом екстремальних подій (Майдан 2013–14, війна 2014–2025) цей латентний ресурс перетворився на потужний “воєнний соціальний капітал” [Сивак, 2023: с. 321] Вибух солідарності і добровольчої активності продемонстрував, що люди здатні швидко самоорганізуватися на підставі довіри та спільних цінностей, коли виникає екзистенційний виклик. По суті, війна пробудила в суспільстві ті запаси взаємодовіри і взаємодопомоги, які могли бути менш помітними в мирний час (“дрімаючий соціальний капітал” за висловом науковців перетворився на бойовий ресурс). [Сивак, 2023: с. 321] Громадяни почали більше довіряти одне одному і гуртуватися, що значною мірою компенсувало дефіцит ресурсів держави на початкових етапах війни. Соціальний капітал проявився у тисячах горизонтальних ініціатив – від мереж волонтерської допомоги до інформаційних каналів, що об’єднали населення. Цей феномен сприяв загальній

стійкості українського суспільства, допоміг витримати удар і організувати ефективний спротив.

Отже, сутність соціального капіталу полягає в невидимих нитках довіри, норм і зв'язків, що поєднують людей у єдину тканину суспільства. Його роль – бути своєрідним клеєм і мастилом для соціальної машини: з'єднувати людей у групи та мережі і полегшувати їхню співпрацю. Значення соціального капіталу особливо проявляється у складні часи – це ресурс, який не можна купити за гроші, але який здатний вирішити те, чого не досягнути лише грошима чи владою. Високий соціальний капітал означає високий запас довіри і солідарності, а значить – більшу згуртованість, адаптивність та інноваційність суспільства. У контексті даної роботи, цікаво прослідкувати, як соціальний капітал взаємодіє з феноменами КСВ і волонтерства: адже саме через призму довіри і взаємодії можна зрозуміти, як бізнес, громадяни і їхні об'єднання спільно зміцнюють суспільство.

1.4. Взаємозв'язок соціальної відповідальності бізнесу, волонтерства та соціального капіталу

Розглянуті поняття – соціальна відповідальність бізнесу, волонтерство та соціальний капітал – тісно переплітаються і взаємно підсилюють одне одного. У сучасному суспільстві вони утворюють своєрідний трикутник взаємодії між приватним сектором, громадянським суспільством і мережею соціальних зв'язків. Аналіз цього взаємозв'язку має як теоретичне, так і практичне значення, особливо в контексті забезпечення громадської стійкості та згуртованості під час криз .

Враховуючи усе описане вище, можна сказати, що волонтерська активність безпосередньо вливається у накопичення соціального капіталу, оскільки через волонтерство люди формують нові зв'язки, зміцнюють норми взаємодопомоги та довіри. Коли люди разом працюють над спільною справою

на добровільних засадах, між ними встановлюються міцні соціальні зв'язки – виникає відчуття спільноти, взаємної підтримки, належності до чогось більшого. Проаналізовані матеріали показують, що соціальний капітал і волонтерство перебувають у круговій залежності: з одного боку, соціальний капітал сприяє волонтерству (люди, включені в соціальні мережі, частіше отримують запрошення чи натхнення долучитися до благодійних акцій), а з іншого – волонтерство створює соціальний капітал (кожна успішна волонтерська ініціатива залишає по собі мережу знайомств, підвищує рівень довіри і готовності співпрацювати надалі) Соціальний капітал, у свою чергу, підсилює “дух волонтерства”. В довірливих згуртованих громадах громадяни більше схильні добровільно брати участь у справах громади, бо відчувають взаємність і підтримку однодумців. Так, дослідження громадського реагування на спільні суспільні виклики помагаємо, що там, де високий рівень довіри і взаємодії, значно більше людей зголошуються стати волонтерами для допомоги постраждалим. Це підтверджує тезу: “соціальний капітал породжує волонтерство, а волонтерство підсилює соціальний капітал” – обидва явища взаємно зміцнюють моральні основи суспільства, такі як милосердя, солідарність, почуття спільноти. [Zhao, 2025]

Соціальна відповідальність бізнесу також тісно пов'язана із соціальним капіталом, адже відповідальний бізнес будує відносини довіри та співпраці з різними стейкхолдерами – працівниками, клієнтами, місцевими громадами, партнерами. Фактично, успішна реалізація КСВ неможлива без певного рівня соціального капіталу між бізнесом і суспільством. Компанія, якій довіряють, має репутаційний капітал – форму соціального капіталу, що спрощує їй взаємодію і з регуляторами, і з споживачами (довіряючи бренду, споживачі лояльніші; довіряючи роботодавцю, працівники відданіші). Це стимулює бізнес інвестувати в соціальні проекти, щоб зміцнити довіру спільноти та отримати “ліцензію на оперування” від громади. З іншого боку, сам бізнес може виступати творцем соціального капіталу, впроваджуючи КСВ-ініціативи. Наприклад, програми корпоративного волонтерства, коли компанія заохочує

працівників волонтерити у робочий час або спільно з громадськими організаціями, призводять до появи нових соціальних зв'язків між сектором бізнесу і неурядовим сектором. Це розширює “місткий” соціальний капітал – будує містки між різними частинами суспільства (приватними фірмами та громадами). Такі партнерства можуть охоплювати дуже широке коло питань: від екологічних акцій (спільні прибирання територій, озеленення), до освітніх програм, благодійних заходів. У процесі бізнес і громада вчаться довіряти одне одному. Як наслідок, підвищується загальний рівень соціального капіталу: громади починають бачити в компаніях не чужинців, а союзників, а компанії – відчувати відповідальність перед громадами та враховувати їхні потреби. Коулменівське уявлення про соціальний капітал як про ресурс, що полегшує дії і людей, і корпоративних акторів, тут знаходить своє практичне підтвердження. [Portes, 1998] Бізнес, який інвестує в суспільство, фактично інвестує в соціальний капітал – створює такі умови соціальної взаємодії (довіру, лояльність, спільні норми), за яких і самому бізнесу, і іншим членам спільноти легше досягати своїх цілей.

Бізнес і волонтерство. Між корпоративною соціальною відповідальністю та волонтерством існує безпосередній зв'язок, адже благодійність та підтримка волонтерських ініціатив – одна зі складових КСВ. Для бізнесу співпраця з волонтерами дає глибше розуміння потреб громад, підвищує довіру з боку суспільства і моральне задоволення працівників від причетності до доброї справи. У результаті формується культура міжсекторної взаємодії, коли розв'язання соціальних проблем – спільна справа приватного, державного і громадського секторів. Особливо чітко це проявилось під час війни в Україні: багато компаній безпосередньо координували свої соціальні програми з волонтерськими штабами та фондами. Наприклад, відомі кейси, які більш детально будуть розкриті далі, коли компанії допомагали збирати кошти на потреби армії разом із волонтерськими фондами, логістичні фірми безкоштовно доставляли гуманітарну допомогу, ритейлери переобладнували свої склади під центри волонтерської видачі тощо. Деякі бізнеси запускали спільні проекти з

місцевою владою і активістами – від будівництва тимчасового житла для переселенців до відновлення шкіл – працюючи фактично в режимі публічно-приватного партнерства на волонтерських засадах. Дослідники описують це як нову модель соціальної активності бізнесу під час війни: українські компанії почали партнерства з органами влади та один з одним для реалізації важливих ініціатив на волонтерських засадах (наприклад, сплачували податки наперед, працювали про боно) [Сивак, 2023: с. 322] Цей феномен можна назвати інституціоналізацією волонтерства в бізнес-середовищі: волонтерські принципи проникли в корпоративну культуру, а бізнес-методи – в організацію волонтерства, що підвищило масштаб і ефективність суспільних зусиль.

Трикутник довіри і стійкості. Усі три розглянуті компоненти разом створюють підґрунтя для стійкого, згуртованого суспільства, здатного успішно діяти як в нормальні часи, так і перед лицем викликів. Соціально відповідальний бізнес, взаємодіючи з волонтерським сектором, генерує ресурси і структури, які посилюють громади – будує притулки, підтримує освіту, розвиває інфраструктуру, допомагає вразливим. Волонтери, у свою чергу, наповнюють ці ініціативи живою енергією громадської участі та контролю “знизу”, забезпечують адресність і щирість допомоги. Соціальний капітал виступає зв’язковим агентом між ними: довіра робить можливим співпрацю бізнесу і громад, норми взаємної підтримки спонукають як підприємців, так і простих громадян вкладатися у спільні справи. Як зазначається в аналітичних звітах, поширення норми соціальної відповідальності серед усіх членів суспільства зміцнює соціальний капітал, заохочуючи людей взаємодіяти і підтримувати одне одного. А це, у свою чергу, створює ефект синергії: спільнота з високим рівнем довіри і участі легше мобілізується і до спільних громадських ініціатив, і до вимог етичної поведінки бізнесу.

Висновок до I розділу

Проведене дослідження теоретичних засад соціальної відповідальності бізнесу, волонтерства і соціального капіталу засвідчує, що ці три явища утворюють єдину систему, де кожен елемент взаємно підсилює інший.

По-перше, корпоративна соціальна відповідальність еволюціонувала від факультативних філантропічних проєктів до стратегічної бізнес-моделі, що поєднує економічну ефективність, дотримання законів, моральні норми та добровільну підтримку громад. В українських реаліях війни КСВ перетворилася на необхідність «волонтерства великих», коли компанії не лише інвестують у суспільні блага задля репутації, але й напряду забезпечують безпеку, стабільність і соціальну згуртованість.

По-друге, волонтерство демонструє здатність громадянського суспільства оперативно реагувати на виклики й залишатися мобілізованим на благо спільної мети. Альтруїстичні, нормативні, емоційні та прагматичні мотиви сприяють утворенню стійких мереж добровольців, які в умовах криз формують норми демократії й створюють громадянську відповідальність. Український досвід показує, що масове волонтерство стало своєрідним каталізатором соціального капіталу, створивши широку мережу довіри та взаємодопомоги.

По-третє, соціальний капітал виступає невидимим ресурсом суспільства: він об'єднує людей через норми довіри, спільні цінності і формальні та неформальні мережі. Розрізнення bonding- і bridging-аспектів капіталу дозволяє зрозуміти, як внутрішня згуртованість «зшиває» громади, а горизонтальні зв'язки відкривають доступ до нових ресурсів і знань. У кризових умовах стійкість громад визначається саме рівнем цього капіталу.

Взаємодія КСВ, волонтерства та соціального капіталу створює «трикутник довіри», де:

- **КСВ** живить волонтерські ініціативи ресурсами, експертизою та організаційною підтримкою;

- **Волонтерство** формує живі мережі взаємодії, збільшуючи обсяг соціального капіталу;
- **Соціальний капітал** підсилює довіру до бізнесу і мотивує подальші соціальні інвестиції.

У результаті громадянське суспільство, бізнес і місцева влада утворюють єдиний фронт протидії викликам, коли кожен сектор доповнює й підсилює іншого. Така синергія забезпечує не лише оперативне реагування на кризу, а й довгострокову адаптивність і розвиток громад.

РОЗДІЛ II.

КЕЙСИ СПІВПРАЦІ БІЗНЕСУ ТА ВОЛОНТЕРСЬКИХ ФОНДІВ У СФЕРІ ПАРАМІЛІТАРНОЇ ДОПОМОГИ

Українські компанії з початку війни активно долучаються до підтримки оборони, співпрацюючи з волонтерськими фондами задля забезпечення війська технікою, спорядженням, логістикою та іншою допомогою. Нижче мною проаналізовано дев'ять кейсів – прикладів таких партнерств. Для кожного кейсу розглянуто суть ініціативи, форми підтримки, роль бізнесу, мотиви участі (етичні, репутаційні, економічні) та вплив на соціальну відповідальність бренду.

2.1 Аналіз конкретних кейсів по окремоті

ОККО та фонд «Повернись живим» – ініціатива «ОКО ЗА ОКО»

Мережа автозаправок ОККО спільно з благодійним фондом «Повернись живим» реалізують масштабну оборонну програму «ОКО ЗА ОКО», спрямовану на забезпечення українського війська сучасним озброєнням. Суть ініціативи полягає в конвертації частини виручки від продажу пального на потреби армії. Зокрема, з кожного літра преміального бензину PULLS 95 чи дизелю PULLS на АЗС ОККО 1 гривня автоматично перераховується на спеціальний рахунок фонду для закупівлі військової техніки. Такий механізм дозволяє автовласникам долучитися до допомоги обороні просто заправляючись – щоденна дія перетворюється на внесок у велику справу. [ОККО, б.р.]

Ініціатива стартувала у 2022 році і відтоді пройшла кілька етапів. «ОКО ЗА ОКО 1» була присвячена підтримці підрозділів Територіальної оборони; у межах цієї хвили закупили і передали тероборонцям 300 мінометів, 200 кулеметів та 100 автоматичних гранатометів. [ОККО Group, б.р.] Загалом за перші дві хвили («ОКО за ОКО. Озброїмо ТрО до зубів») придбано 600 одиниць зброї на суму 400 млн грн, які передані 31 бригаді ТрО по всій країні. «ОКО ЗА

ОКО 3» зосередилася на оснащенні десантно-штурмових військ: компанія і фонд збирали 500 млн грн на 10 комплексів розвідки та ураження “Пульстрон” для ДШВ. Паралельно четверта хвиля проекту була націлена на закупівлю 25 розвідувальних безпілотних комплексів «ШАРК» українського виробництва, вартістю 13 млн грн за комплекс. [ОККО, б.р.] Цю ціль успішно досягнуто: всі 25 комплексів “Шарк” (разом із пунктами управління на базі позашляхових мікроавтобусів) уже передані українським військовим. [ОККО, б.р.]

Форми підтримки. ОККО надає фінансову підтримку через відрахування частки з продажів пального та прямих донатів. Також компанія безпосередньо інвестує власні кошти в закупівлю техніки. Наприклад, станом на середину 2024 року ОККО загалом перерахувала на підтримку ЗСУ та гуманітарні потреби понад 1,8 млрд грн. [ОККО Group, б.р.] Окрім фінансування, бізнес виконує роль платформи для залучення клієнтів до благодійності: мережа стимулює мільйони водіїв долучитися до збору, використовуючи широку клієнтську базу (більше 4 млн водіїв). [ОККО, б.р.] Таким чином, ОККО виступає координатором та рушієм проекту: організовує збір, взаємодіє з фондом щодо потреб війська, забезпечує логістику передачі закупленого озброєння на фронт.

Мотивація бізнесу. Участь ОККО в оборонній ініціативі продиктована, передусім, патріотичними та етичними мотивами – прагненням посилити Збройні сили, віддячити захисникам і наблизити перемогу. Маркетингова комунікація компанії підкреслює громадянську позицію: “заправляючись – озброюєш захисників”. [ОККО Group, б.р.] Також простежується репутаційний мотив: ОККО зміцнює імідж соціально відповідального бізнесу-лідера, що в критичний час підтримує країну. За словами віцепрезидента з маркетингу Василя Дмитріва, забезпечення воїнів зброєю і технікою стало фокусним напрямом компанії у період війни. [ОККО Group, б.р.] Це свідчить про стратегічне значення ініціативи для бренду – і з погляду місії (внесок у оборону держави), і з погляду взаємодії з лояльною аудиторією (об’єднання клієнтів навколо спільної справи). Економічна мотивація проявляється опосередковано: підтримка війська сприяє наближенню перемоги та стабілізації країни, що

важливо для збереження бізнес-активності. Крім того, залучення клієнтів через благодійність підвищує їхню лояльність до бренду, що може мати довгострокові комерційні вигоди.

Результати та вплив. Ініціатива «ОКО ЗА ОКО» суттєво підняла планку КСВ для ОККО. Компанія інтегрувала допомогу армії в свою бізнес-модель (механізм регулярних відрахувань від продажів), фактично інституціоналізувавши волонтерство всередині комерційної діяльності. ОККО отримала суспільне визнання як один із флагманів корпоративної підтримки фронту. Реалізовані проекти (закупівля сотень одиниць озброєння, безпілотників) мають не лише кількісний вимір, а й символічний: бренд асоціюється з конкретними внесками в оборону, що підсилює його репутацію. Це водночас зобов'язує компанію підтримувати високий рівень прозорості та звітності – кожна хвиля зборів публічно анонсується і результати (передана техніка) висвітлюються у ЗМІ. [ОККО Group, б.р.] Таким чином, ОККО під час війни трансформувала свою соціальну відповідальність з точкової благодійності у системну партнерську програму з фондом, що стала частиною брендової ідентичності.

WOG, ПриватБанк та фонд Сергія Притули – кампанія «WOGонь допомоги».

Нафтотрейдер WOG та державний ПриватБанк об'єднали зусилля з БФ Сергія Притули для реалізації декількох спільних зборів під брендом «WOGОНЬ ДОПОМОГИ». Ця тристороння співпраця бізнесів і волонтерського фонду спрямована на фінансування високотехнологічних проектів для війська – закупівлю дронів, роботизованих систем, засобів ППО тощо. Формат ініціативи: компанії запускають акції, в яких частина виторгу від певних товарів або послуг перераховується до фонду Притули, а виручені кошти спрямовуються на конкретну військову ціль.

Перший великий проект – «WOGонь допомоги. Чисте небо» – стартував у березні 2025 року і був націлений на підтримку вітчизняної розробки літаків-перехоплювачів БПЛА для протидії ворожим дронам. [ПриватБанк, 2025] Механіка участі: кожен, хто придбав гарячий напій на заправці WOG та оплатив карткою ПриватБанку, автоматично генерував благодійний внесок 4 грн (по 2 грн від WOG і банку) на цей проект. За три місяці акції мережа залучила десятки тисяч клієнтів і таким чином акумулювала значні кошти на закупівлю перехоплювачів. Інша фаза співпраці – «WOGонь допомоги. Збираємо загін роботів» (2023 р.) – мала на меті зібрати 50 млн грн на придбання 60 українських автоматизованих турелей «ШаБля» та безпілотних платформ «Рись» для ЗСУ. [Благодійний фонд Сергія Притули, б.р.] Тут клієнтам пропонували долучитися, заправляючи авто преміальним пальним Mustang: з кожного літра WOG відраховував 1 грн зі свого прибутку, а ПриватБанк додавав ще 1 грн при оплаті карткою. Таким чином, заправивши 20 літрів Mustang і розрахувавшись карткою, клієнт генерував 40 грн внеску (по 20 грн від кожного бізнес-партнера).

Форми підтримки. Внесок WOG і ПриватБанку – це фінансова підтримка у вигляді спільних благодійних відрахувань. Компанії надають власні кошти пропорційно активності споживачів, тобто виступають донорами-мультиплікаторами: чим більше клієнти купують певний товар, тим більше бізнес перераховує на армію. Окрім коштів, WOG забезпечує логістичну платформу (АЗС) і маркетингову підтримку акцій, широко інформуючи клієнтів про можливість допомогти (через плакати на заправках, соцмережі тощо). ПриватБанк, зі свого боку, інтегрує благодійну опцію у свою платіжну систему, мотивуючи безготівкові оплати. Фонд Притули виконує експертну і операційну роль: визначає потреби (дрони-камікадзе, протидронові системи, турелі), здійснює закупівлі за зібрані кошти та передає їх війську. Наприклад, у межах проекту з турелями було придбано усі заплановані 60 одиниць роботизованої техніки, що допомагає воїнам вести бій дистанційно. [Благодійний фонд Сергія Притули, б.р.]

Мотивація бізнесу. WOG і ПриватБанк у цій співпраці виступають ініціаторами зборів і фінансовими гарантами певної частки збору. Вони використовують свої ключові компетенції: WOG – роздрібну мережу й клієнтський сервіс, ПриватБанк – фінтех-інструменти та широку клієнтську базу банківських користувачів. Обидва бренди забезпечують масштаб охоплення (мережа АЗС по всій Україні, мільйони власників карток) і довіру з боку суспільства, що підсилює успішність ініціативи. По суті, бізнес взяв на себе функцію медіатора між громадянами-донаторами та волонтерським фондом: спростив процес внеску (донат «вшитий» у покупку кави чи пального) і тим самим залучив до допомоги навіть тих, хто міг би окремо не задонатити.

Результати та вплив. Мотиви партнерів у проекті «WOGонь допомоги» поєднують етичний імператив і бізнес-інтереси. З одного боку, це щире прагнення підтримати ЗСУ інноваційними засобами, використовуючи ресурс великих компаній. Коментуючи співпрацю, Сергій Притула підкреслив цінність кожної ініціативи, що дозволяє замінити солдат на автоматизовані системи та зберегти життя бійців. [Благодійний фонд Сергія Притули, б.р.] З іншого боку, для WOG та ПриватБанку акції слугують інструментом зміцнення зв'язку з клієнтами: покупці відчують причетність до благодійності, що підвищує їх лояльність до брендів. Репутаційно обидві компанії позиціонують себе як соціально відповідальні лідери галузі, які не лише ведуть бізнес, а й роблять вклад у перемогу. ПриватБанк, до того ж, як найбільший банк, виконує роль *«корпоративного громадянина»* держави, підтримуючи оборону фінансово. Економічні мотиви проявляються через стимулювання продажів: акції привертали клієнтів купувати каву на WOG чи пальне Mustang, що принесло бізнесу обіг, частина якого йшла на добро. Такий формат *cause-related marketing* (маркетинг, пов'язаний із соціальною справою) вигідний усім сторонам. Вплив на бренд є дуже позитивним – WOG і ПриватБанк отримали публічну подяку фонду та широке висвітлення успішних результатів.

«Укрнафта» та культурні діячі – кампанія «Енергійний збір» з Жаданом та Байдаком

ПАТ «Укрнафта» – найбільша мережа автозаправних комплексів України – у 2025 році запустила благодійну ініціативу «Енергійний збір: 100 млн на Хартію», в якій об'єдналася з відомими представниками культури. Обличчями кампанії стали письменник і музикант Сергій Жадан (він же молодший сержант бригади НГУ «Хартія») та комік Василь Байдак. [Укрнафта, 2025] Співпраця з цими культурними діячами надала проекту широкого розголосу та довіри, оскільки Жадан – знакова фігура волонтерського руху і фронтовий волонтер, а Байдак – популярний серед молоді артист.

Мета «Енергійного збору» – зібрати 100 млн грн для 13-ї бригади Нацгвардії «Хартія» на закупівлю безпілотників, наземних роботизованих комплексів для розмінування та евакуації поранених, а також іншої високоточної техніки. Це комплексна підтримка підрозділу, сформованого з добровольців Харківщини. Механіка збору подібна до кейсу ОККО: Укрнафта відраховує 1 грн з кожного літра пального (бренд 95 Energy чи дизель) та з кожного хот-дога або кави, проданих на АЗС. Тобто, звичайні покупки клієнтів генерують кошти – до 1000 грн з кожних 1000 л пального, наприклад. Додатково, для зручності передбачено прямі донати через банку Monobank. [Укрнафта, 2025] Кампанію було оголошено 1 лютого 2025 року і активно просувано в соцмережах та на АЗС.

Форми підтримки. «Укрнафта» надає фінансову допомогу в гнучкий спосіб: робить благодійні відрахування пропорційно продажам (пальне, фастфуд) і тим самим виділяє частину свого прибутку на ЗСУ. Також компанія спрямовує організаційні ресурси – проводить промо-кампанію, випускає новини, підтримує зв'язок з військовими щодо їх потреб. Співпраця з культурними діячами підсилює комунікаційну складову: Жадан і Байдак своїм авторитетом залучають спільноти шанувальників, медіа висвітлюють їх участь, що збільшує охоплення збору. На додачу, «Укрнафта» запровадила програму

лояльності для військових «Плюси» (спільно з іншими компаніями через застосунок “Армія+”), надаючи знижки захисникам на пальне. [Міністерство оборони України, 2024] Це підсилює загальний пакет підтримки, хоча безпосередньо не стосується збору коштів.

Мотивація бізнесу. «Укрнафта» як бізнес у цьому кейсі відіграє подвійну роль: інвестора та комунікатора. Фінансово компанія взяла на себе амбітне зобов’язання зібрати величезну суму – 100 млн грн – фактично виступивши основним донором, що забезпечить значну частку коштів (решту додають клієнти і партнери). Водночас, залучення відомих українців до промоції – це нестандартний хід, що свідчить про розуміння сили культурного впливу. Мотивація такої співпраці має кілька шарів. Патріотичний і соціальний мотив: допомога харківській бригаді «Хартія», що прославилася в боях під Харковом та Бахмутом, [Укрнафта, 2025] є справою честі для компанії, історично пов’язаної з паливно-енергетичним сектором регіону. Репутаційний мотив – продемонструвати, що навіть після націоналізації (восени 2022 року «Укрнафта» перейшла під управління держави) вона залишається ефективною і суспільно корисною компанією, здатною реалізовувати масштабні КСВ-проекти.

Результати та вплив. «Енергійний збір» ще триває, але вже має важливі результати: інституційний приклад об’єднання бізнесу, волонтерів і культурної спільноти. Такий формат значно посилює імідж «Укрнафти»: компанія отримала широке медійне висвітлення та позитивні відгуки за креативність підходу і значний фінансовий внесок. Станом на початок 2025 року «Укрнафта» загалом спрямувала на підтримку Сил оборони понад 2 млрд грн (одна з найбільших сум серед українських бізнесів). [Укрнафта, 2025] В очах громадськості «Укрнафта» постає не лише як видобувник нафти, але і як меценат військових інновацій, що позитивно впливає на довіру до бренду особливо в час трансформації підприємства. Співпраця з культурними діячами заклала модель, яку можуть переймати інші: синергія бізнесу та митців у підтримці війська

здатна залучати ширші верстви населення і генерувати додатковий «соціальний капітал» для оборони.

Genesis та фонд «Genesis for Ukraine» – внутрішньокорпоративна волонтерська система

Genesis – відома українська ІТ-група компаній – у відповідь на виклики війни створила власний благодійний фонд «Genesis for Ukraine». Це приклад інституціоналізації КСВ всередині компанії для підтримки як військових потреб, так і соціальних ініціатив, пов'язаних із війною. Співпраця бізнесу з волонтерським фондом тут набуває форми інтеграції: фонд засновано самою компанією для цільової допомоги, насамперед спрямованої на працівників-воїнів та їхні сім'ї.

Фонд «Genesis for Ukraine» запущено у квітні 2022 року. Його місія – фінансувати потреби співробітників Genesis і їхніх близьких, які приєдналися до лав ЗСУ чи територіальної оборони. Тобто, якщо співробітник пішов на фронт або воює хтось із його родини, фонд забезпечує необхідне спорядження, техніку, одяг, ліки, медичне обладнання тощо. Команда фонду не лише збирає кошти, але і займається закупівлею потрібних речей та організовує їх доставку безпосередньо на позиції, де знаходяться ці військові. Таким чином, допомога є адресною і оперативною. Фонд працює за запитами: кожен співробітник компанії може звернутися, якщо він сам або близька людина воює та потребує певного забезпечення. Для наповнення фонду залучаються добровільні внески від працівників (волонтерство через відрахування частини зарплати), а також прямі відрахування від топменеджменту та бізнес-проектів компанії – Genesis від самого початку інституційно підтримував фонд фінансово. [Genesis Tech Journal, б.р.]

Форми підтримки. На відміну від класичних кейсів співпраці з незалежними БФ, тут Genesis виступає одночасно донором, організатором і бенефіціаром ініціативи. Компанія виділяє кошти (з корпоративного бюджету та

через внутрішній краудфандинг серед персоналу) на рахунок фонду. За кілька місяців роботи фонд акумулював значні суми і профінансував сотні запитів на екіпірування. Наприклад, у 2022 році Genesis for Ukraine підтримав виготовлення мобільних лазне-пральних комплексів для ТрО, стратегічно профінансувавши цей проект на суму понад 3,5 млн грн. [Genesis Tech Journal, б.р.] Також компанії екосистеми Genesis спрямовували частину прибутків у фонд та дружні фонди («Повернись живим», «KOLO»). Одна з продуктивних команд перерахувала 6 млн грн у три фонди, в тому числі Genesis for Ukraine. Так формується стійка фінансова база. Іншим виміром підтримки є соціально-організаційний: Genesis запровадила політику підтримки мобілізованих співробітників (збереження місця роботи, виплата компенсацій тощо), а фонд доповнює це матеріальною допомогою.

Мотивація бізнесу. Створення фонду свідчить, що Genesis взяла відповідальність за свій колектив у військовий час – це приклад етичного обов'язку бізнесу перед людьми, які ризикують життям. Внутрішня культура Genesis традиційно сильна, і мотив “не залишити своїх” відіграв ключову роль. Як зазначили у компанії, вони пишаються колегами на фронті і хочуть допомагати їм усіма доступними інструментами. Спершу допомога надавалася стихійно, точково, але згодом стало зрозуміло, що потрібен структурований підхід – так виникла ідея фонду. Отже, мотиви: підтримка моралі і безпеки власних працівників (етичний), збереження кадрового потенціалу на майбутнє (стратегічно-економічний), а також внесок у оборону країни в цілому (філантропічний). Репутаційно Genesis також отримує вигоду: в ІТ-галузі, де конкуренція за таланти висока, компанія показує, що цінує людей і в критичні моменти дбає про них. Це підвищує лояльність персоналу і привабливість бренду роботодавця.

Результати та вплив. Фонд Genesis for Ukraine став невід'ємною частиною стратегії КСВ компанії. Він продемонстрував ефективність: за перший рік роботи фонд задовольнив сотні заявок на амуніцію, у тому числі забезпечив своїх співробітників, що служать, бронежилетами, шоломами,

тепловізорами тощо (за даними публікацій компанії). До кінця 2023 року фонд акумулював і витратив десятки мільйонів гривень на допомогу, включно з розширенням підтримки на зовнішні проекти (протезування військових, підтримка шпиталів) [Genesis Tech Journal, 2023] [Veteran Media, б.р.] Такий досвід підсилив культуру корпоративного волонтерства: працівники залучені до збору коштів (наприклад, донати замість подарунків на день народження, як впровадили в одній з дочірніх компаній). [Genesis Tech Journal, б.р.] Genesis інституційно оформлює КСВ під час війни, демонструючи зрілість: є окремий фонд з прозорою діяльністю, звітністю, командою, що координує закупки (фактично виконуючи функції волонтерського фонду, але корпоративного). Це зменшило навантаження на зовнішні волонтерські мережі і дало змогу спрямувати допомогу точково тим, хто її потребує найперш.

Нова пошта – «Гуманітарна пошта України» та логістична підтримка армії

Поштово-логістичний оператор «Нова пошта» від початку війни 2014 року і особливо після 24.02.2022 виступає ключовим партнером волонтерів та військових у питанні доставки вантажів. У рамках корпоративної програми «Гуманітарна пошта України» компанія безкоштовно перевозить посилки для потреб фронту та населення, співпрацюючи з сотнями благодійних фондів і волонтерських груп. Це унікальний кейс, де бізнес надає свій основний сервіс (логістику) як благодійну підтримку оборони.

Програма «Гуманітарна пошта» діє з 2014 року і була перезапущена та розширена під час повномасштабної війни. Нова пошта доставляє посилки для військових безкоштовно – власним коштом. [Главком, б.р.] Скористатися програмою може будь-хто: щоб відправити пакунок воїнам, достатньо заповнити онлайн-форму і отримати промокод на безкоштовну доставку. [Главком, б.р.] На одного відправника ліміти практично не обмежені – дозволено необмежену кількість промокодів, сумарною масою до 1000 кг на тиждень. Це надзвичайно щедрий ліміт, який фактично покриває майже всі

типові волонтерські відправлення (спорядження, продукти, медикаменти, одяг тощо). З початку 2023 року лише програмою разової допомоги (разові безкоштовні відправки) вже скористалися 16 тисяч українців та 1500 благодійних фондів і волонтерів. Сукупно ж за час існування програми Нова пошта доставила майже 1 млн посилок для військових – і все це за власний рахунок. [Главком, б.р.]

Форми підтримки. Основна форма – логістична підтримка (транспортування вантажів). Нова пошта використовує свою розгалужену інфраструктуру (відділення по всій країні, автомобільні та авіамаршрути) для швидкої доставки спорядження від волонтерів до військових частин. По суті, компанія покриває ті витрати, які інакше мали б оплачувати благодійники або самі бійці. Це величезний фінансовий внесок: за власними даними компанії, лише прямі витрати на перевезення гуманітарних і військових вантажів у 2022–2023 рр. перевищили 2,5 млрд грн. [Нафта і Газ України, б.р.] Окрім доставки, Нова пошта бере участь у цільових проектах з оснащення військових: наприклад, у березні 2025 компанія передала 13-й бригаді НГУ «Хартія» 100 броньованих захисних ковдр на суму 2,6 млн грн для захисту бійців від уламків. [Нова пошта, б.р.] Також NP часто дофінансовує збори інших фондів (як-от переказ 1 млн грн в акції «Нічний кошмар» від monobank+Притула+Стерненко на дрони-камікадзе). Додатково, з кінця 2024 року компанія приєдналася до програми лояльності “Плюси” в додатку “Армія+”, надаючи військовим можливість відправляти й отримувати посилки в прифронтових відділеннях за символічну плату 1 грн [Суспільне Новини, б.р.] [Мілітарний, 2024.] Це адресний соціальний жест для діючих воїнів.

Мотивація бізнесу. Нова пошта фактично виступає логістичним хабом волонтерського руху. Її роль критично важлива: швидкість та надійність доставки можуть врятувати життя (доставлені бронежилети, ліки вчасно). Компанія, маючи приватну розгалужену мережу, закрила ту потребу, яку держава не встигала повністю забезпечити – доставку на фронт. Мотиви тут як альтруїстичні (власники Нової пошти відомі своєю проукраїнською позицією,

вони з перших днів війни 2014 підтримували армію), так і прагматичні. По-перше, оборона країни – передумова збереження бізнесу; допомагаючи армії перемогти, компанія інвестує у своє майбутнє (в буквальному сенсі – без перемоги не буде ринку для послуг). По-друге, Нова пошта підсилює свій бренд: суспільство надзвичайно цінує такий внесок, і це формує потужний позитивний імідж. Компанія стала синонімом надійності та підтримки у важку годину, що збільшує лояльність клієнтів. Репутаційний дивіденд – всенародна довіра: люди бачать прозорість і масштаб допомоги (понад мільйон безкоштовних відправлень), [Главком, б.р.] про що свідчать і регулярні публікації в ЗМІ. Економічної прямої вигоди від безкоштовних доставок немає – це чисті витрати. Однак опосередковано НП отримує більше клієнтів і більше обсягів, коли ситуація нормалізується, завдяки зростій прихильності громадян та волонтерів.

Результати та вплив. Для Нової пошти воєнний період став випробуванням, який компанія успішно склала, закріпивши себе як корпоративний добродійець національного масштабу. Її КСВ-політика еволюціонувала від традиційної (разові благодійні акції) до стратегічної: допомога армії та постраждалим інтегрована в бізнес-модель і місію. Програма «Гуманітарна пошта» офіційно оформлена, має окремий сайт, контакт-центр тощо, тобто функціонує як постійний напрям роботи. Це означає інституціоналізацію соціальної відповідальності – тепер кожна посилка, відправлена волонтером, обробляється за регламентом як пріоритетна, а персонал залучений до цього процесу. Компанія отримала численні подяки від військових підрозділів та державних інституцій. Згідно з рейтингами (ТСН, 2023), Нова пошта входить до топ-3 бізнесів з найбільшим вкладом у перемогу (поряд з Kernel та Епіцентром) [MMR, 2024]

COMFY – багаторівнева програма «COMFY допомагає»

Український ритейлер побутової техніки та електроніки COMFY відомий своєю масштабною ініціативою підтримки армії під гаслом #ComfyДопомагає. Цей кейс вирізняється тим, що компанія задіяла різні форми допомоги: і прямі фінансові внески, і матеріальне забезпечення, і партнерство в численних волонтерських зборах. COMFY системно підійшла до питання: було створено окрему сторінку-звіт «Допомога ЗСУ» на корпоративному сайті, [COMFY, 2024] де акумулюються всі напрями благодійності бренду.

З перших днів повномасштабного вторгнення COMFY спрямувала значні кошти на потреби армії. Уже 24 лютого 2022 року компанія перерахувала 30 млн грн на спеціальний рахунок НБУ для підтримки ЗСУ, а в березні додатково ще 30 млн. Загалом за 2022–2023 роки обсяг допомоги захисникам і волонтерам від COMFY сягнув понад 165 млн грн [COMFY, 2024] (за власними даними компанії на кінець 2023). Ці кошти розподілялися за кількома напрямками:

- **Участь у великих народних зборах.** COMFY долучалася значними сумами до гучних ініціатив: 1 млн грн – на проект «Народний Байрактар» (збір Сергія Притули та Ігоря Лаченкова на три Ваурактар ТВ2 у червні 2022); 1 млн грн – на акцію «Помста» після масованого обстрілу, оголошену Притулою і Стерненком в жовтні 2022; 2 млн грн (1 млн від компанії + 1 млн особисто від CEO Ігоря Хижняка) – на проект ППО «Ловець Шахідів»; 1 млн грн – на секретний проект «Black Vox» фонду «Повернись живим» та Лаченкова. Також COMFY внесла 1 млн грн у спільний збір “Сили” від Лаченкова, monobank та UNITED24. [COMFY, 2024]
- **Власні збори та ініціативи.** У жовтні 2022 року COMFY організувала власний збір коштів на 15 безпілотників «Валькірія» (вітчизняні дрони-розвідники). Вдалось зібрати 11 млн грн і закупити 15 БпЛА, які передали до війська. У листопаді 2022, до Black Friday, COMFY провела акцію «Світла п’ятниця» – замість традиційних знижок 20 грн з кожного проданого товару скерували у фонд «Повернись живим» на той же проект

«Black Vox», зібравши 300 тис. грн за день. Під час глобальної благодійної акції «Щедрий вівторок» (листопад 2022) компанія перерахувала 5% від усіх продажів товарів для обігріву (обігрівачі, тепла техніка) у фонд «Київ Волонтерський» для закупівлі зимової форми і теплового обладнання бійцям. Це принесло 50 тис. грн внеску.

- **Пряма матеріальна допомога технікою.** Окремим вагомим вкладом стала передача товарів з асортименту для потреб військових, шпиталів, волонтерських штабів. З початку вторгнення COMFY віддала на фронт тисячі одиниць техніки: смартфони, планшети, павербанки, дрони, ноутбуки, карти пам'яті – все, що необхідно для зв'язку та розвідки. Для лікарень, дитбудинків, переселенців передавалася побутова техніка – чайники, мультиварки, холодильники, пральні машини, обігрівачі тощ.. Загальну вартість цієї матеріальної допомоги компанія оцінює у 64 млн грн [COMFY, 2024] Також COMFY віддала частину власного автопарку під потреби армії і волонтерів (в компанії звітують про десятки переданих авто). [COMFY, б.р.]
- **Благодійний мерч та інші проекти.** COMFY запустила лінію брендovanого одягу «Добро несеться», 100% прибутку від продажу якого перераховується фонду «Повернись живим». Станом на середину 2023 з мерчу було передано 660 тис. грн. Також компанія скасувала під час війни власну програму лояльності «Бонус Краш» і натомість запровадила акцію: 10 грн з кожного продажу акційного товару («КРАЩа») перераховувати на ЗСУ. За січень–серпень 2023 таким чином зібрано майже 6 млн грн для фонду «Повернись живим» [COMFY, 2024]

Мотивація бізнесу. COMFY демонструє проактивну позицію лідера ритейлу: вона не обмежилась одноразовим внеском, а фактично реорганізувала свої маркетингові активності під потреби війни. Будь-яка подія (відкриття магазину, розпродаж) тепер супроводжується благодійною складовою. Роль бізнесу тут – бути і донором, і прикладом для інших, і каналом залучення

клієнтів до допомоги. Мережа має понад 90 магазинів і мільйони покупців; підключивши їх через акції «з кожної покупки на ЗСУ», COMFY масштабувала ефект. Мотивація керівництва була озвучена публічно: ще з 2014 року CEO Ігор Хижняк особисто передавав автомобілі на фронт, тобто допомога армії – частина ціннісного коду компанії. Етичний мотив (підтримати захисників, захистити країну) переплітається з корпоративною культурою взаємодопомоги: співробітники COMFY долучаються особисто (члени команди пішли в ЗСУ, волонтерять, компанія публікує історії їхньої сміливості [COMFY, б.р.]). Репутаційно COMFY закріпила імідж патріотичного бізнесу, що «не наживається, а допомагає» у війну. Наприклад, відмова від частини прибутку у Чорну п'ятницю на користь армії була дуже позитивно сприйнята клієнтами (в той час як інші лише давали знижки). Економічний інтерес відступив на другий план – у перші місяці війни COMFY взагалі закрила продажі онлайн, зосередившись на безпеці персоналу. [Фокус, б.р.]

Результати та вплив. За час війни COMFY трансформувалася з просто ритейлера у приклад соціально відповідального бізнесу. Її досвід показує, як можна багатоаспектно реалізувати КСВ: фінанси, товари, волонтерство, комунікації – все задіяно. Понад 130–165 млн грн допомоги (залежно від періоду підрахунку) – це суттєвий внесок, співставний з бюджетами великих фондів [Krivbass.city, 2023] COMFY постійно звітує, зберігаючи довіру суспільства. Соціальна відповідальність бренду проявилась і в тому, що компанія бере шефство над окремими військовими підрозділами – наприклад, закупила 15 дронів «Валькірія» і забезпечила ними аеророзвідників [COMFY, 2024] Це формує історії успіху, якими бренд може пишатися та публічно ділитися. Спільні мотиватори (на кшталт «війна не має стати звичкою, а допомога – не має скорочуватися» [comfy_ua , 2022]) просуваються COMFY і серед клієнтів, і серед партнерів.

Kernel – масштабна підтримка ЗСУ аграрним холдингом.

Kernel – один з найбільших агрохолдингів України – з перших днів повномасштабної війни став одним з лідерів за обсягами допомоги українській армії. Компанія (яка займається виробництвом та експортом олії, агровиробництвом) використовує свої фінансові можливості для закупівлі техніки, обладнання та укріплення оборони країни. Співпраця Kernel з волонтерськими ініціативами здебільшого реалізується у форматі прямої фінансової підтримки фондів і військових частин, а також через власний корпоративний проект підтримки обороноздатності.

Kernel інтегрував допомогу армії у свою стратегію ще з 24 лютого 2022, коли перерахував значні кошти на спецрахунок НБУ. Надалі компанія здійснювала цільові закупівлі для конкретних військових підрозділів та проектів. Зокрема, весною 2024 Kernel долучився до будівництва фортифікаційних споруд на важливих напрямках фронту, профінансувавши інженерні роботи (бліндажі, укріплення). [Пропозиція, 2024] Крім того, компанія зосередилася на постачанні військовим високотехнологічного обладнання. За даними Kernel, вони систематично закуповують і передають підрозділам безпілотники для аеророзвідки і коригування артилерії, а також засоби зв'язку та радіоелектронної боротьби (РЕБ). Таке оснащення значно підвищує боєздатність частин на передовій. [Kernel, 2024]

Форми підтримки. Загальна сума підтримки від Kernel станом на вересень 2024 перевищила 2,7 млрд грн. [Пропозиція, 2024] Це колосальний внесок, який включає:

- Прямі грошові внески у волонтерські фонди (наприклад, мільйони гривень на рахунки НБУ, фонду «Повернись живим» тощо).
- Придбання десятків одиниць техніки: від пікапів і вантажівок для фронту до дронів і тепловізорів.
- Інженерні матеріали для укріплень (ліси, бетонні конструкції, генератори для будівництва оборонних рубежів).

- Підтримка системна мобілізованих співробітників: компанія зберігає за 1000+ мобілізованими працівниками середню зарплату та надає сім'ям допомогу (разові виплати, оплата лікування, страхування) [Kernel, 2024]
- Благодійний фонд «Разом з Kernel» фінансує адресну допомогу: пораненим (закупівля спеціальних медичних матеріалів, ліків), родинам загиблих (сім'ям виплачується матеріальна допомога), а також підтримує ветеранські організації і освітні програми для ветеранів. [Kernel, 2024]

Мотивація бізнесу. Kernel, будучи аграрним гігантом, розуміє, що оборона продовольчої безпеки невіддільна від військової безпеки. Їхні мотиви допомоги – патріотизм та усвідомлення відповідальності перед країною, на землях якої вони працюють. Міністр оборони, вручаючи Kernel відзнаку, відзначив, що компанія з перших днів війни активно підтримує армію і долучається до різних ініціатив задля обороноздатності країни. [Пропозиція, 2024] Ця нагорода «За сприяння обороні» – визнання державою вагомого внеску бізнесу. Мотив репутаційний також присутній: Kernel позиціонує себе як національно свідомий лідер агросектору, який не лише заробляє, а й озброює військо. Це формує довіру серед партнерів, громадськості, міжнародних стейкхолдерів (іноземні покупці української агропродукції теж звертають увагу на соціальну роль компаній). Економічний мотив: інвестиції в оборону сприяють захисту посівів, елеваторів, портової інфраструктури, від яких залежить бізнес.

Результати та вплив. Kernel став прикладом корпоративного патріотизму в аграрній галузі. Соціальна відповідальність бренду в очах суспільства зростає багаторазово: тепер ім'я Kernel асоціюється не тільки з олією чи зерном, а і з дронами, раціями, що допомагають військовим. Це диверсифікує корпоративну ідентичність і, безумовно, підвищує престиж компанії. Усередині холдингу КСВ також підсилилася – працівники гордяться, що працюють у компанії, яка підтримує армію; багато хто сам став волонтером (Kernel сприяє цьому, напр., виділяючи транспорт для волонтерських поїздок). Результати для оборони

вимірюються буквально врятованими життями та підвищеною бойовою спроможністю підрозділів: передані Kernel безпілотники виконують розвідку на фронті, машини евакуюють поранених, засоби РЕБ глушать дрони ворога. [Пропозиція, 2024] Все це – реальний внесок в оборону. Компанія публічно звітує про передані партії допомоги, зокрема конкретним бригадам (наприклад, 95 ОДШБр отримала кілька траншів технічної допомоги від Kernel у 2023 р.). [kernel.ua, 2024] Таким чином, Kernel інституціоналізувала допомогу ЗСУ: створено постійний внутрішній штаб, який обробляє запити від військових частин, здійснює закупівлі по мірі надходження коштів і співпрацює з Міноборони.

Київстар та фонд «Повернись живим» – «Суперсила» тарифів на допомогу ЗСУ

Найбільший український мобільний оператор «Київстар» реалізував унікальну ініціативу, інтегрувавши благодійність у свою основну послугу – мобільний зв'язок. Влітку 2022 року компанія запровадила опцію «Суперсила: Допомога ЗСУ» в тарифах передоплати. Ця опція дозволяє абонентам автоматично донатити на армію щоразу при сплаті свого тарифного пакета. Зібрані кошти спрямовуються у фонд компетентної допомоги армії «Повернись живим», з яким Київстар уклав партнерство. [Київстар, 2023]

У контрактних тарифах Київстар абоненти можуть обрати одну «суперсилу» – додаткову перевагу (раніше це були додаткові гігабайти, безкоштовні соцмережі тощо). З середини 2022 додано суперсилу «Допомога ЗСУ»: якщо її підключити, то при кожній оплаті місячної вартості тарифу до 50 грн від цієї суми йде на ЗСУ через фонд. [Київстар, 2023] Важливо, що користувач сплачує свій звичайний тариф, тобто жодних доплат – фактично частину його платежу компанія віддає на благодійність. Розмір відрахування залежить від тарифу, але не перевищує 50 грн. Наприклад, якщо тариф коштує 300 грн/30 днів, то 50 грн з них – на потреби армії. За менших тарифів (наприклад 150 грн) – відраховується менша фіксована сума (порядка 25 грн).

Таким чином, кожен абонент може стабільно, щомісяця підтримувати армію, просто сплачуючи за телефон. Станом на початок 2024 року понад 104 тисячі абонентів підключили цю опцію, і завдяки їй вже зібрано 22,9 млн грн на гуманітарні потреби ЗСУ [Київстар, 2023] [Телас, б.р.]

Форми підтримки. Головна інновація – монетизація тарифів на користь армії. Це фактично безпрецедентний крок у телекомі: оператор добровільно жертвує частину виручки зі своїх основних послуг. Київстар виступає посередником між абонентами і фондом: він акумулює дрібні суми з кожного платежу і агреговано перераховує їх «Повернись живим». Звітність цілком прозора – компанія публікує регулярні прес-релізи про суми і вказує, на що вони йдуть. Так, зібрані кошти допомогли фонду посилити зв'язок підрозділів ППО, придбати радіолокаційні прилади, тепловізори тощо. [Київстар, 2024] Власний внесок Київстарау (30 млн грн на проект саперів) – це окремий акт великого меценатства. Також компанія активно сприяє донатам через інші свої сервіси: наприклад, абоненти можуть переказувати гроші на UNITED24 або фонди шляхом SMS чи через додаток “Мій Київстар”. Роль бізнесу тут – інтегратор благодійності у масовий сервіс. Мільйони людей дізнаються про опцію допомоги і можуть легко долучитися без додаткових дій, що значно знижує бар'єр участі в донатах.

Мотивація бізнесу. Для Київстар ця ініціатива має вагоме етичне підґрунтя: як найбільший оператор, компанія відчула відповідальність підтримати країну у скрутний час. Президент Київстар Олександр Комаров зазначав, що оператор зосередився на двох напрямках – забезпечення безперебійного зв'язку і допомога суспільству та армії. Суперсила «Допомога ЗСУ» органічно вписалася в цей план. Репутаційні мотиви теж очевидні: Київстар зміцнює імідж «національного оператора», який не стоїть осторонь, а разом з народом наближає перемогу. Це важливо на конкурентному ринку (є ще Vodafone, Lifecell): така соціальна активність вигідно відрізняє Київстар. Комерційно опція теж може приносити користь – абоненти, які патріотично налаштовані, приєднуються до Київстар саме заради можливості допомагати, не

втрачаючи нічого.

Результати та вплив. Київстар своєю «суперсилою» встановив новий стандарт для телеком-сфери і бізнесу взагалі, як можна масштабувати благодійність. За перший рік існування опції десятки мільйонів гривень дійшли до фонду «Повернись живим», який є надійним партнером. Це означає, що внесок абонентів конвертувався у реальні прилади нічного бачення, дрони, автомобілі для розвідників тощо – тобто Київстар опосередковано оснащує армію. Бренд від цього лише виграв: у свідомості клієнтів з'явився простий зв'язок – «користуюсь зв'язком = допомагаю ЗСУ». Це викликає гордість за бренд і емоційну прив'язаність. До того ж, компанія прозоро відзвітувала, що жодної копійки з благодійних коштів не йде на адміністративні витрати – 100% перераховується фонду. [Київстар, 2024] Впровадження «Допомоги ЗСУ» стало *win-win* рішенням: армія отримала стабільний канал фінансування, клієнти – простий механізм допомоги, а бренд – посилену соціальну легітимність.

2.2 Порівняльний аналіз кейсів співпраці бізнесу та волонтерських фондів

Представлені вісім кейсів демонструють різноманітні моделі партнерства бізнесу з волонтерськими фондами у сфері парамілітарної допомоги. В додатках буде додано порівняльну таблицю, що узагальнює ключові фактори впливу та результати по кожному кейсу, далі мною буде розглянуто спільні мотиватори бізнесу, отримані цінності та інституціоналізація КСВ в умовах війни.

Попри різницю галузей та форматів підтримки, у проаналізованих кейсах проглядається кілька спільних мотиваторів, які спонукали бізнес долучитися до волонтерських ініціатив під час війни:

- **Патріотизм та етичний обов'язок.** Практично всі компанії керувалися передусім почуттям відповідальності перед країною. В умовах

екзистенційної загрози бізнес-моделі відійшли на другий план, натомість постала мета – допомогти перемогти агресора.

- **Соціальна відповідальність та солідарність.** Війна надихнула безпрецедентне єднання суспільства, і бізнес став його частиною. Компанії відчували запит від співробітників, клієнтів, партнерів на солідарні дії. Тому багато ініціатив випливали з внутрішніх поривів колективів.
- **Репутаційні та брендові мотиви.** Практично кожен кейс приніс компанії потужний PR-ефект – позитивний розголос у ЗМІ, вдячність від фондів, лояльність клієнтів. Звичайно, більшість бізнесів робили добрі справи не задля піару, але усвідомлювали і його значення. Допомога армії стала новим мірилом репутації.
- **Економічна зацікавленість у перемозі.** Хоча прямого фінансового зиску від благодійності немає, бізнеси розуміли, що перемога = відновлення нормальних умов для бізнесу. Вкладення грошей зараз у військо – це інвестиція в швидше закінчення війни, збереження інфраструктури, споживачів, співробітників.
- **Корпоративна культура та цінності.** Багато кейсів показали, що компанії мали внутрішньо сформовані цінності (повага до людей, взаємодопомога, гуманізм), які у воєнний час масштабувалися на суспільство. Genesis, наприклад, завжди дбав про працівників – логічно, що подбав і коли ті пішли на фронт. COMFY культивував образ “сім’ї COMFY” – і фактично родинно (з турботою) поставився до фронткових потреб країни. Цей ціннісний мотив теж спільний: бізнес діяв згідно зі своєю місією.
- **Заклик держави та суспільний тиск.** Не можна не згадати, що на початку війни керівництво держави публічно зверталось до великого бізнесу із проханням підтримати армію фінансово. Це стало додатковим стимулом, особливо для олігархічних структур, продемонструвати лояльність державі. Наприклад, випадок Kernel та інших агро-компаній –

вони координували свої зусилля з Міноборони, отримували подяки від уряду.

Отже, ключові мотиватори бізнесу в співпраці з волонтерськими фондами під час війни можна звести до трьох “П”: патріотизм, прагматизм, престиж. Патріотизм штовхав допомагати не задля вигоди, прагматизм підказував, що це необхідно для спільного виживання, а престиж (репутація) забезпечував суспільне схвалення і майбутню лояльність.

Окрім очевидної суспільної користі, участь у військово-волонтерських проектах принесла самим компаніям низку цінних надбань – як матеріальних, так і нематеріальних:

- **Зміцнення бренду та довіри клієнтів.** Більшість розглянутих бізнесів відзначили помітне зростання лояльності споживачів. Клієнти охочіше користувалися послугами/товарами компаній, знаючи, що частина грошей піде на добру справу. Наприклад, Kyivstar завдяки «Допомозі ЗСУ» утримав абонентів і навіть переманив нових, кому була важлива соціальна складова.
- **Лояльність і мотивація персоналу.** Для внутрішньої корпоративної культури це був випробувальний і водночас надихаючий період. Співробітники компаній-волонтерів відчули гордість за свій вклад. Це підвищило мотивацію, продуктивність, згуртованість команд. Працівники Nova Poshta, знаючи, що вони возять посилки на фронт, працювали з подвійним завзяттям – про це свідчать рекорди продуктивності НП у 2022–23 рр.
- **Розвиток інновацій та нових компетенцій.** Участь у складних військових проектах дала бізнесам новий досвід. Наприклад, ОККО навчилася координувати великі краудфандингові кампанії, взаємодіяти з виробниками військової техніки – це розширило управлінські компетенції топ-менеджменту (в майбутньому це може вилитися у нові

бізнес-напрями, наприклад, торгівлю нафтопродуктами для армії чи інше).

- **Налагодження зв'язків з державою та партнерами.** Бізнеси-донори суттєво покращили взаємини з державними органами: багато хто отримав подяки, нагороди, що сприяє більшій довірі і підтримці з боку влади у післявоєнний час. Також спільна участь у проектах зблизила компанії між собою та з фондами.
- **Моральне та психологічне задоволення.** Хоч це і нематеріальна категорія, але топ-менеджери часто згадують, що волонтерська діяльність надала сенсу в умовах руйнування звичних бізнес-планів. Замість відчуття безсилля перед війною прийшло відчуття корисності.ї

Підсумовуючи, бізнес, підтримавши армію, інвестував у власне майбутнє – отримав сильніший бренд, відданіших людей і партнерів, а головне – наблизив перемогу, яка створить умови для відновлення нормальної економічної діяльності. Ця взаємодія “win-win” стала можливою завдяки консолідації зусиль з волонтерськими фондами, що спрямували допомогу найбільш ефективно.

Воєнний час став каталізатором прискореної еволюції корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Багато бізнесів перейшли від стихійної або маркетингової КСВ до її інституціоналізації – створення формальних структур, процесів і традицій, які закріплюють соціальну роль компанії на довгостроковій основі. На прикладах кейсів можна виокремити такі ознаки інституціоналізації КСВ під час війни:

- **Створення внутрішніх благодійних фондів або програм.** Genesis заснувала фонд Genesis for Ukraine з чітким положенням, процедурами заявки, бюджетом – фактично внутрішню НКО. Kernel активізував фонд «Разом з Kernel», який працює у співпраці з профспілкою і волонтерськими організаціями системно.
- **Закріплення відрахувань на благодійність як частини бізнес-моделі.** Регулярні відрахування (1 грн/літр у ОККО, 10 грн з товару в COMFY, 50

грн з тарифу в Київстар) – не одноразова акція, а постійна опція. Компанії фактично заклали благодійний внесок у ціну продукту чи в операційний процес. Це сталий механізм фінансування соціальних потреб, який може діяти необмежено.

- **Політики підтримки працівників-ветеранів.** Майже всі великі роботодавці запровадили інституційні політики: збереження місця і зарплати мобілізованим, додаткові виплати родинам, допомога з лікуванням і протезуванням. Це кодифіковано у внутрішніх документах, а часто і публічно заявлено.
- **Співпраця з державними платформами і об'єднаннями.** Інституціоналізація КСВ проявилась і в тому, що бізнес об'єднався у **коаліції**: програма “Плюси” (Армія+) є прикладом консорціуму компаній (Укрнафта, Нова пошта, Rozetka, Інтертоп та ін.) під егідою державного застосунку, що системно надає знижки військовим.
- **Документування та звітність КСВ.** Багато компаній почали вести детальний облік своєї допомоги і публікувати звіти. Звіти COMFY, Укрнафти та інших структуровані, з цифрами, фото, інфографікою. Це вже риса зрілої КСВ: прозорість і підзвітність. Виникає стандартизація подачі інформації, що зближує практики українського бізнесу з міжнародними стандартами ESG (екологія, соціум, управління).
- **Кадрова інституціоналізація.** У ряді компаній з'явилися посади або відділи, відповідальні за волонтерські проекти. Наприклад, Nova Poshta має керівника програми “Гуманітарна пошта”, в ОККО – віцепрезидент з маркетингу курує «ОКО за ОКО», у Genesis – команда HR та PR менеджерів веде фонд. Це означає, що соціальна діяльність виділена в постійну управлінську функцію.
- **Правове оформлення благодійності.** Деякі проекти отримали офіційне правове підґрунтя: наприклад, Київстар розробив зміни до публічної оферти, щоб включити опцію суперсили і переведення коштів, погодив їх з НБУ і податковими органами (це була новація – списання частини плати

на благодійність). Так само, всі кошти, що перераховуються фондам, оформлюються як благодійна пожертва відповідно до Закону “Про благодійну діяльність...”, що дає податкові пільги.

Врховуючи усе це, можна сказати, що український бізнес у війні інституціоналізував КСВ: добрі справи перестали бути спонтанними чи іміджевими акціями, натомість стали частиною системи управління та бізнес-процесів. Компанії створили сталі механізми підтримки армії – фонди, програми, відрахування, партнерства – які можна масштабувати і переводити на мирні рейки після війни. Цей феномен є безпрецедентним для України і свідчить про зрілість і адаптивність нашого підприємництва. В умовах війни бізнес і волонтерські фонди сформували нову інституційну екосистему, яка суттєво зміцнила обороноздатність країни і заклала фундамент для повоєнного відродження на принципах соціальної відповідальності та спільного блага.

Висновок до II розділу

У результаті комплексного аналізу дев'яти кейсів співпраці бізнесу з волонтерськими фондами у сфері парамілітарної допомоги мною було виявлено, що успішні практики характеризуються інституціоналізацією КСВ (створення внутрішніх фондів та програм), інтеграцією регулярних відрахувань у бізнес-процеси (наприклад, 1 грн/літр пального чи фіксовані суми з тарифів) і масштабним залученням клієнтів через механізми cause-related marketing зі збереженням прозорості звітності перед стейкхолдерами. Натомість найбільш проблемними є суттєве операційне навантаження на логістичні та адміністративні підрозділи, високі прямі витрати на реалізацію ініціатив та репутаційні ризики у разі недостатньої транспарентності чи затримок у звітах.

Основними факторами, що спонукають бізнес підтримувати парамілітарні волонтерські ініціативи в українському контексті, є:

- Етичний імператив і патріотизм, який зумовлює відчуття громадянського обов'язку перед країною;
- Прагматичне усвідомлення, що інвестиції в оборону сприяють прискоренню стабілізації ринку та відновленню нормальних бізнес-операцій;
- Репутаційна мотивація, пов'язана зі зміцненням бренду та довіри клієнтів і партнерів через демонстрацію соціально відповідального лідерства;
- Корпоративна культура, яка стимулює внутрішню згуртованість та підвищує лояльність персоналу .

Етичні, економічні та репутаційні аспекти соціальної політики бізнесу взаємопов'язані: етичні мотиви задають стратегічний вектор і створюють моральний капітал, економічні — обґрунтовують ресурси як вклад у довгострокову стабільність, а репутаційні — конвертують ці зусилля у конкурентні переваги та посилену стейкхолдерську підтримку. Умовою стійкої реалізації є баланс між цими трьома компонентами та збереження високого рівня транспарентності звітності, інакше ефективність соціальних інвестицій може бути значно знижена.

РОЗДІЛ III.

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ІНТЕРВ'Ю

Для з'ясування мотивів малого та середнього бізнесу щодо підтримки парамілітарних волонтерських ініціатив обрано метод напівструктурованого інтерв'ю. Він дозволяє поєднати систематизовані запитання із гнучкістю у ході розмови, що сприяє «глибокому та детальному» розкриттю думок учасників. [Mind the Graph, б.р.] Напівструктуроване інтерв'ю забезпечує змогу додавати уточнювальні запитання за потреби, не втрачаючи фокусу дослідження. Цей підхід особливо доречний, оскільки опитування керівників компаній часто обмежене в часі і потребує адаптації до їхнього графіку. Крім того, через відсутність аудіозапису вирішальним стає довірчий формат розмови: учасники охочіше діляться глибокими мотивами саме у неформальній атмосфері.

Загалом проведено 6 напівструктурованих інтерв'ю з представниками бізнесу (рівень учасників – власники, партнери, маркетинг-директори, CSR-менеджери). Серед компаній: 4 локальні підприємства (регіонального масштабу), 1 національна компанія та 1 ІТ-компанія з міжнародною присутністю. Інтерв'ю організовувалися протягом двох тижнів і не супроводжувалися аудіозаписом, оскільки згоду на запис не надавались – відповіді фіксувалися конспективно. Такий підхід був узгоджений з учасниками, аби спростити процес спілкування та забезпечити щирість відповідей.

Опитувальник будувався на основі завдань дослідження та містив ключові теми, доповнені уточнювальними питаннями. Основні блоки запитань:

- **Корпоративні цінності та принципи компанії.** Учасників просили описати місію та кредо бізнесу.
- **Попередній досвід благодійності та волонтерства.** Які організації підтримували, особливо у сфері парамілітарних ініціатив.
- **Мотивація та старт підтримки.** Як виникла ідея допомагати (запит: “Як з'явилася ідея підтримувати?”) і чому вирішили реалізувати цю ідею.

- **Особисті контакти з фондами.** Шляхи знайомства з волонтерськими організаціями (рекомендації друзів, соціальні мережі тощо).
- **Характер співпраці з фондами.** Питання про те, чи є систематична взаємодія з одним або декількома фондами, які форми допомоги (грошові, речові, техніка).
- **Уявлення про «ідеальний фонд».** Критерії «ідеалу» (прозорість, ефективність, звітність, наявність зв'язків тощо).
- **Роль бізнесу в «соціальному секторі».** Якщо не фонд – якою може бути форма залученості бізнесу у підтримку (наприклад, CSR-ініціативи, волонтерські програми).
- **Співпраця між фондами та бізнесом.** Приклади наявних колаборацій (як бізнес може об'єднати зусилля фондом/фондами).

Повний текст опитувальника винесено в додаток. В даному розділі наведено стислий опис тематики питань.

Аналіз відповідей ґрунтувався на виокремленні повторюваних мотивів. Респондентами були обрані керівники малих і середніх підприємств, вони зазначали, що рішення про допомогу парамілітарним волонтерським організаціям здебільшого продиктоване їхніми внутрішніми цінностями та особистими мотивами. Також, відповіді респондентів дозволили виділити низку ключових факторів, що впливають на рішення підтримувати парамілітарні ініціативи:

- **Емоційна близькість.** Учасники часто говорили про «всі свої», «сім'ю», патріотизм. Відчуття спільності з воїнами чи волонтерськими спільнотами відіграє роль драйверу. Наприклад, власниця ІТ-компанії згадувала, що підтримує тих, кого вважає «своїми» (радників, знайомих ветеранів), а її особисті цінності пов'язані зі «сім'єю» та ідентичністю. Такі висловлювання вказують на емоційний зв'язок з ініціативою та національною спільнотою, який спонукає до допомоги.

- **Персональні контакти та знайомства.** Багато респондентів почали співпрацю саме через особисті зв'язки: друзі-підприємці рекомендували фонд, знайомі (чи навіть співробітники) працювали у волонтерському середовищі. Наприклад, один співрозмовник розповів, що про фонд дізнався через колегу, з яким налагодив контакт на заході. Інші згадують рекомендації друзів у соцмережах або додавання в організаційні чати. Цей фактор підкреслює роль соціальних мереж і довіри від знайомих, які «підштовхують» бізнес до участі.
- **Довіра до фонду та прозорість використання коштів.** Усі респонденти наголошували на важливості довіри: чи «читає звук» репутація організації, чи є у ній знайомі люди. Умовою партнерства називали прозору звітність і чесність фонду. Наприклад, одна з опитаних зазначила, що готова спрямувати ресурси тільки туди, де бачить зрозумілі правила і звіти («важливо розуміти, на що збирають, як саме допомагають»). Інший учасник підкреслив, що обирає фонди «компетентні, без скандалів, із прозорими зборами». Це відповідає загальній тенденції: бізнес критично ставиться до «закритих схем» і вимагає відкритості, що відповідає етичним принципам ведення соціальної активності.
- **Ціннісна ідентифікація.** Підприємці частково підтримують ті ініціативи, що відповідають їхнім корпоративним або особистим цінностям. Цінності «чесність», «патріотизм», «підтримка громади» неодноразово згадувалися як важливі. Деякі компанії наголошували, що інвестують у ті ініціативи, які «резонують» із філософією бізнесу (наприклад, технологічні рішення для армії підтримують ІТ-компанії). Це означає, що узгодженість цінностей між бізнесом і волонтерським рухом підсилює мотивацію до допомоги.

Отже, виявлені фактори поєднують особисті (емоційні та соціальні) мотиви з етичними пріоритетами. Емоційна близькість і ціннісна ідентифікація є проявами етичних мотивів – відчуття обов'язку та солідарності, «глибоких

переконань», які були описані в теоріях корпоративної відповідальності. Довіра та прозорість насамперед забезпечують ефективність та відповідальність допомоги, що також пов'язано з етичними стандартами ведення бізнесу. Крім того, прозоре партнерство підвищує репутаційні вигоди для компанії: це «покращує репутацію» та зміцнює лояльність клієнтів і співробітників. Економічних мотивів у відкритому вигляді респонденти не називали; жоден не згадував прямі фінансові пільги чи податкові вигоди. Утім, можна припустити, що опосередковано безпека інвестицій і стабільність бізнесу також мають значення (нижня частина піраміди CSR стверджує, що бізнес має бути прибутковим як фундаментальною відповідальністю [Double the Donation, б.р.]).

Отримані дані про малий і середній бізнес можна зіставити з кейсами великих компаній, описаними у другому розділі. Загалом, звісно ж виявляються як спільні риси, так і відмінності. Загалом схожість мотивацій і у великих корпораціях і малий та середній бізнес у ситуації війни активно демонструють патріотичну позицію. Основні мотиви підтримки – соціальна відповідальність та допомога в критичний момент – характерні для бізнесу будь-якого масштабу. Так, у другому розділі зазначалось, що великі компанії включили підтримку ЗСУ у свою стратегію CSR як обов'язковий складник роботи. Аналогічні очікування виражали і респонденти серед підприємців – про відсутність «альтернативи» допомозі говорили і представники підприємств різного розміру. Таким чином, на обох рівнях бізнес усвідомлює значущість впливу на безпеку й стабільність держави.

Також, формалізація процесів лежить в тому, що великі компанії, як правило, мають оформлені політики соціальної відповідальності, бюджети на допомогу, звіти та PR-кампанії. Малий бізнес, навпаки, діє менш формально: рішення ухвалюються оперативно керівником чи командою без ширшого обговорення на рівні ради директорів. У респондентів малих і середніх бізнесів було менше орієнтації на медіа-ефект – часто допомога здійснювалася «скромно», за рекомендацією знайомих, і не супроводжувалася гучними повідомленнями. Наприклад, декілька респондентів зауважили, що вважають

прозорість важливою, але розповсюджують інформацію про свою підтримку тільки між «своїми» (партнерами, клієнтами) або не афішують її взагалі.

Окрім цього, я старався розглянути розмір внесків і ресурси. Очевидно, що великі компанії можуть залучати значно більше коштів та матеріальних ресурсів для допомоги (власні фонди, благодійні програми, масові акції). Малі і середні бізнеси діють скромніше з фінансової точки зору, але іноді пропонують специфічні послуги або товари (наприклад, один із респондентів організував аукціони нерухомості задля збору коштів). Основна відмінність – в масштабах і диверсифікації допомоги: великі структури співпрацюють з десятками ініціатив, малі та середні бізнеси, як правило, з одним-двома перевіреними партнерами (зазначалося, що «краще допомагати невеличким, але надійним фондам»).

Мотивація персоналу і корпоративна культура у великих компаніях часто діють програми волонтерства для співробітників (корпоративні дні допомоги, відрахування за активність тощо). У малих та середніх бізнесів такі програми виникають органічно – наприклад, невеликий колектив сам ініціює збір коштів чи доставку спорядження до військових. При цьому відзначається, що саме в умовах малих підприємств співробітники відчують більшу причетність до ухвалення рішень і результатів. Дехто з респондентів пояснював це тим, що «з нами всі знають одне одного», тому кожен співробітник може безпосередньо ініціювати підтримку волонтерської справи, а керівництво швидко підхоплює ідею. Це створює відчуття єдності і додатково мотивує команду працювати над спільною метою.

Хоча в обох груп спільною ціллю є допомога державі та військовим, малий бізнес відрізняється високою персоналізацією і гнучкістю підтримки. У великих компаній акценти робляться на формалізовані «програми довгострокового ефекту», масштабні проекти та PR-складову. У випадку ж малих та середніх бізнесів ключову роль відіграють особисті контакти, ціннісні основи власника та оперативність дій. Така модель малих фірм прискорює процес прийняття рішень і дозволяє адресніше реагувати на потреби фронту, в

той час як великі бізнеси можуть мобілізувати більше ресурсів і залучити широкі мережі партнерів.

Окрім всього, проведене дослідження засвідчило, що рішення малого і середнього бізнесу підтримувати парамілітарні волонтерські ініціативи формується під впливом поєднання кількох мотивів. Основними виявилися патріотичні та моральні мотиви (відповідальність за країну і суспільство), довіра та особисті зв'язки із волонтерським середовищем, а також корпоративні цінності власників і працівників. Ці драйвери генерують ентузіазм для дій, при цьому економічні міркування (наприклад, очікування віддачі у вигляді стабільнішого ринку чи податкових пільг) виявилися менш вагомими в прямих висловлюваннях респондентів. Водночас ми побачили, що інвестиції у захист безпеки країни в перспективі сприймаються як запорука власного виживання бізнесу.

Загально, враховуючи аналіз проведених інтерв'ю можна запропонувати узагальнену «модель» залучення малих чи середніх бізнесів до парамілітарних волонтерських проектів, яка включає такі етапи:

1. Виявлення внутрішніх цінностей і соціальних потреб. Керівник ініціює ідею допомоги, виходячи зі своїх моральних переконань (патріотизм, людяність) та особистих звернень з боку знайомих волонтерів. Цей етап характеризується формуванням наміру підтримати ініціативу.
2. Оцінка можливостей і вибір партнера. Оцінюються реальні ресурси компанії (фінанси, обладнання, послуги) та перевіряється благонадійність фонду чи ініціативи (важлива прозорість діяльності і репутація благодійників). Підприємці схильні обирати ті проекти, де впевнені в цільовому використанні допомоги.
3. Оперативне прийняття рішення. Завдяки неформальній структурі бізнесу воно приймається швидко – переважно рішення ухвалює власник чи управлінська команда без бюрократичних процедур.
4. Реалізація підтримки. Фірма надає відокремлену допомогу (гроші, товари, послуги, трудові ресурси) обраним волонтерам. Часто це робиться двома

шляхами: напряду (через знайомих волонтерів) або через професійні об'єднання (наприклад, регіональні кластери та благодійні фонди).

5. Зворотний зв'язок і мотивація колективу. Після надання допомоги успіх проекту (навіть у вузькому колі) підвищує згуртованість команди, а відчутні результати підсилюють бажання продовжувати підтримку.

Ця модель показує, що малий бізнес працює за «соціальною логікою» — спочатку мотивується власними цінностями й особистими контактами, а вже потім координує дії з волонтерськими організаціями. Іншими словами, малі та середні бізнеси функціонують як мережа неформальних ланок довіри і взаємодопомоги, яка доповнює масштабні державні чи корпоративні ініціативи.

Висновок до III розділу

Проведений аналіз напівструктурованих інтерв'ю виявило, що керівників малих та середніх бізнесів насамперед мотивують емоційно-персональні чинники – відчуття спільності з волонтерською спільнотою, «свої» знайомства, відданість загальним цінностям (патріотизм, чесність). Водночас вирішальними виявилися і раціональні аспекти: довіра до фонду, прозорість його роботи і публічні звіти про використання коштів. Ці фактори тісно пов'язані із трьома групами мотивацій бізнесу: етичною (нести соціальну відповідальність), економічною (забезпечувати стійкий розвиток) та репутаційною (підвищувати довіру до бренду). [Double the Donation, б.р.] Малий бізнес, як показали інтерв'ю, більше покладається на «людський фактор» (друзі, спільнота) і менш на формальні інструменти CSR. Натомість великий бізнес, згідно з кейсами другого розділу, більш фокусується на системних програмах і стратегічних обґрунтуваннях підтримки. Таким чином, позитивні риси малих та середніх бізнесів – гнучкість та близькість до місцевих потреб – доповнюють формальні методи великих компаній, в цілому посилюючи волонтерський фронт.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Проведене дослідження засвідчило, що рішення українських компаній брати участь у підтримці парамілітарних волонтерських ініціатив формується в результаті багатовимірної взаємодії етичних імперативів, економічних стимулів та репутаційних чинників, які в умовах воєнного стану набувають особливої гостроти. Етична складова цього рішення ґрунтується на відчутті морального обов'язку перед суспільством і державою, який глибоко резонує з корпоративними цінностями відповідальності та солідарності. Для багатьох керівників малого й середнього бізнесу особистісний патріотизм і готовність підтримати «своїх» уже стали визначальними рушійними силами: вони вкладають ресурси не просто через прагматичну доцільність, а тому, що бачать співробітників і клієнтів як єдине тіло, яке вже сьогодні стоїть на захисті країни. З іншого боку, великі корпорації, які формалізують свою благодійну діяльність через окремі підрозділи CSR чи спеціальні фонди, спираються на глибокий аналіз ризиків та вигод, розуміючи, що стабільність оборонного сектору безпосередньо впливає на прогнозованість бізнес-процесів, а отже — на довгострокову рентабельність та зростання вартості бренду на ринку.

Економічний вимір цієї підтримки виявився центральним для стратегічного планування: інвестиції в ремонт техніки, закупівлю обладнання чи навчальні програми для волонтерів розглядаються як превентивні заходи, які знижують операційні ризики та потенційні втрати бізнесу у разі ескалації бойових дій. Визначаючи пріоритети, компанії аналізують співвідношення вартості пожертв із потенційним зростанням довіри клієнтів і партнерів, іноді вдаючись до інтеграції так званих “cause-related” акцій у свої комерційні пропозиції. Водночас ефективні кейси демонструють, що саме прозорість використання коштів та регулярна звітність перед суспільством є тим катализатором, який перетворює одноразові внески на постійно діючі програми підтримки: клієнти та співробітники знають конкретні цифри, бачать реальні результати, а отже – відчують власну причетність до загальної справи.

Репутаційний капітал, отриманий унаслідок активної участі в оборонних

волонтерських ініціативах, в сучасних умовах виявляється безцінним активом для бізнесу. Публічні кейси успішних проектів – від ремонту безпілотників і оптики до організації навчальних модулів для волонтерів – активно використовуються у зовнішній комунікації, підкріплюючи позицію компанії як надійного партнера та лідера галузі. Завдяки цьому репутаційному ефекту підприємства укріплюють лояльність існуючих клієнтів та приваблюють нових, оскільки сучасний споживач все частіше віддає перевагу брендам, які не просто «продають», а вкладуться у реальні соціальні зміни. Зусилля, спрямовані на промоцію таких ініціатив, створюють незворотний синергетичний ефект: чим більше бізнес інвестує в обороноздатність країни, тим міцнішим стає його соціальний імідж, а відтак – стабільнішими стають і його внутрішні процеси.

Вивчення взаємозв'язку між етичними, економічними та репутаційними аспектами дозволяє констатувати, що в українських реаліях ці три напрямки щільно переплітаються й утворюють єдину стратегію корпоративної соціальної відповідальності, спрямовану на задоволення критичних потреб оборони. Етична мотивація спонукає бізнес делегувати кошти та експертні ресурси, економічний аналіз обґрунтовує раціональність цих вкладень, а репутаційні вигоди легітимізують програми як всередині компанії, так і перед зовнішніми аудиторіями. Це «трикутник мотивації» створює комплексний підхід, за якого не виникає конфлікту інтересів між комерційними цілями та соціальною відповідальністю: кожна гривня, спрямована на потреби фронту, автоматично збільшує добробут бізнесу в довгостроковій перспективі.

Щодо впливу такої співпраці на соціально-політичну стабільність та безпеку, дослідження виявило, що консолідація бізнесових ресурсів із волонтерською мобілізацією створює потужний механізм швидкого реагування на потреби військових та цивільних. Там, де держава обмежена бюрократичними процедурами, бізнес здатен розгортати ремонти та постачання техніки віч-на-віч із волонтерами, мінімізуючи перебої і підвищуючи рівень довіри в громадах. Особливо це помітно в прифронтових регіонах, де присутність надійного бізнес-партнера, здатного надати технічну і логістичну

підтримку, безпосередньо підвищує життєздатність місцевих громад і допомагає стабілізувати соціальну ситуацію.

Втім, із посиленням участі бізнесу в оборонних проєктах виникають і потенційні ризики, серед яких – надмірне концентрування операційного тягаря на CSR-підрозділах, що може призвести до сповільнення основних бізнес-процесів, а також репутаційні втрати у випадку недостовірної або запізнілої звітності. Саме тому оптимізація стратегії передбачає не тільки збільшення обсягів підтримки, а й упровадження механізмів контролю якості та регулярного аудиту результатів, створення єдиного цифрового хабу для моніторингу надходжень і витрат, а також активне залучення клієнтської та внутрішньої аудиторії до формування пріоритетів волонтерських потреб.

Розвиток коаліційної моделі партнерства між бізнесом, неурядовими організаціями, місцевою владою та військовими структурами дозволяє розподіляти ресурси відповідно до найгостріших запитів і знижувати витрати на окремі логістичні операції. У межах такого міжсекторального підходу підприємства надають доступ до своїх виробничих потужностей, транспортної мережі чи IT-інфраструктури, тоді як волонтери забезпечують оперативну експертизу і місцевий зв'язок, а влада координує загальнодержавну політику. Це дозволяє досягти найвищої ефективності за мінімальних витрат і гарантує, що кожна ініціатива матиме чітко вимірюваний соціальний результат.

Для підвищення ефективності та стійкості корпоративної підтримки парамілітарних волонтерських ініціатив в українських реаліях пропонуємо наступні комплексні рекомендації:

Синхронізувати стратегії з операційними потребами фронту й громад. Побудова гнучких каналів комунікації між бізнесом, волонтерськими штабами та військовими підрозділами дасть змогу оперативно коригувати обсяги й форму допомоги відповідно до актуальних потреб. Регулярні координаційні зустрічі (онлайн- та офлайн-) із представниками фондів і фронтових команд забезпечать своєчасність поставок, мінімізують надлишок або брак ресурсів, а також дозволять бізнесу прогнозувати власні бюджетні можливості з

урахуванням оборонних пріоритетів.

Інтегрувати автоматизовані механізми збору та звітності.

Впровадження єдиної ІТ-платформи для відстеження надходжень і результатів допомоги значно підвищить прозорість. Автоматизовані модулі реєстрації донорів, платіжних транзакцій і фіксації передачі матеріалів фронту дозволять керівникам CSR-підрозділів у режимі реального часу контролювати виконання зобов'язань і формувати деталізовані звіти для аудиторії, інвесторів і державних органів.

Розбудувати мультисекторальні партнерства. Необхідно формувати коаліції бізнесу, волонтерських організацій, ІТ-компаній та державних установ на засадах спільного управління проектами. Такий формат публічно-приватного партнерства дозволить розподілити ризики, оптимізувати логістику (склади, транспорт) та обмін експертизою (технічні рішення, правова підтримка, навчання). За рахунок масштабування спільних ініціатив можна буде залучати більші обсяги коштів і ресурсів при зменшенні адміністративних витрат.

Уніфікувати модель внутрішнього волонтерства. Корпоративні програми «employee volunteering» слід інтегрувати у загальну стратегію КСВ. Запровадження гнучких схем участі працівників – від можливості виділяти робочий час на волонтерські завдання до компенсації транспортних витрат – сприятиме зміцненню внутрішньої згуртованості та підвищенню мотивації. Крім того, досвід фронту, отриманий через такі програми, може трансформуватися в ідеї для бізнес-інновацій.

Запровадити гейміфіковані моделі залучення клієнтів і партнерів.

Через мобільні додатки та програми лояльності варто впровадити механіки, коли кожна покупка або успішне виконання завдання (наприклад, репост інформації про збір) автоматично перетворюються на благодійний внесок або віртуальний «балік підтримки». Гейміфіковані елементи — від досягнень і бейджів до рейтингових таблиць серед регіонів — створюють додатковий інтерес та емоційну прив'язаність, що підвищує активність аудиторії.

Оптимізувати ланцюги постачання через кооперацію. Об'єднання

ресурсів із іншими компаніями для спільних закупівель, логістики і складування зменшить операційні витрати та час доставки. Моделі «общинних складів» чи «кооперативних логістичних центрів» гарантують, що навіть місцеві МСБ зможуть отримувати техніку та матеріали за оптовими цінами, використовуючи мережу великих партнерів.

Акцентувати на репутаційному капіталі через контент-стратегії.

Розробити й масштабувати контент-проекти (міні-документальні серії, лонгріди, підкасти) про те, як бізнес-ресурси змінюють хід подій на фронті. Опис конкретних історій успіху, інтерв'ю з волонтерами та військовими, інфографіка реальних даних створюють емоційний зв'язок із громадськістю та зміцнюють довіру до бренду як до надійного партнера національної безпеки.

Встановити КРІ й систему постійного моніторингу. Ключові показники ефективності – швидкість реагування, обсяги залучених ресурсів, відсоток виконання плану, рівень довіри партнерів – слід вимірювати щоквартально. Регулярний аналіз результатів із подальшим коригуванням стратегії забезпечить адаптивність і дозволить вчасно враховувати зміни у зоні бойових дій, економічних умовах або законодавчій базі.

Фокусуватися на соціальному впливі та довгострокових інвестиціях.

Перехід від короткострокових акцій до довгострокових програм (навчальні модулі, реабілітація поранених, відновлення інфраструктури) створить стійку екосистему підтримки. Бізнес-кейс таких інвестицій полягає не лише в покритті нагальних потреб, а й у формуванні інституційних платформ, які після завершення бойових дій зможуть перетворитися на проекти розвитку регіонів, соціального підприємництва та громадянської освіти.

Застосування цих рекомендацій дасть змогу трансформувати розрізнені благодійні ініціативи в єдину, збалансовану та високоефективну стратегію, що максимально використовує ресурси бізнесу для забезпечення обороноздатності країни та водночас створює довгострокові соціальні й економічні переваги.

Підсумовуючи, можна констатувати, що синтез етичної мотивації, економічної раціональності та репутаційних вигод у сучасних українських

компаніях створює надійний фундамент для сталого розвитку стратегій підтримки парамілітарних волонтерських ініціатив. Упевненість у прозорості, чіткість управління та інтеграція соціальних програм у бізнес-процеси дозволяють не лише задовольняти нагальні потреби оборони, а й укріплювати соціально-політичну стійкість країни в цілому. Подальша оптимізація цих підходів, заснована на технологічних рішеннях для моніторингу, мультисекторальних коаліціях та гнучких механізмах залучення громадськості, відкриває нові горизонти для відповідального бізнесу, що здатний не тільки вижити в кризу, а й сприяти перетворенню викликів на довгострокові переваги для всієї нації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Благодійний фонд Сергія Притули. (б.р.). WOGОНЬ ДОПОМОГИ. Збираємо загін роботів [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://prytulafoundation.org/about/projects/archive/zagin-robotiv>
2. Вебер М. Протестантська етика і дух капіталізму / Макс Вебер ; пер. з нім. О. Погорілий. – Київ: Наш Формат, 2018. – 248 с.
3. Главком. (б.р.). Нова пошта безкоштовно доставлятиме посилки для військових [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://glavcom.ua/economics/personal-money/nova-poshta-bezkoshtovno-dostavljatime-posilki-dlja-vijskovikh--950155.html>
4. Головка Л. Volunteer Activity as a Factor of Resiliency and Building up Social Capital in Communities (on the Example of One of the Communities of Kyiv Region) / Л. Головка // Демографія та соціальна економіка. – 2023. – № 4 (54). – С. 28–54. [Електронний ресурс]. DOI: 10.15407/dse2023.04.028. Режим доступу:
<https://ojs.dse.org.ua/index.php/dse/article/view/166/127>
5. Закон України «Про волонтерську діяльність» від 19 квітня 2011 р. № 3236-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу до ресурсу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text>
6. Київстар. (2023, 25 квітня). Допомога ЗСУ: користуючись мобільним зв'язком, абоненти Київстар зібрали понад 22 млн гривень військовим [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://kyivstar.ua/news/id250420232200>
7. Київстар. (2023). [Суперсила Допомога ЗСУ] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://kyivstar.ua/loveuazsu>
8. Київстар. (2024, 12 квітня). Суперсила «Допомога ЗСУ» від Київстар посилює зв'язок для ППО [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kyivstar.ua/news/id120420241530>
9. Лазоренко, Б. П. (2024). Volunteering as a practice of a healthy lifestyle for Ukrainians in the context of countering full-scale Russian aggression: results of an empirical study / Б. П. Лазоренко // Наукове видання / за ред. І. В. Данилюка, Г. К. Юрчинської, Н. І. Погорільської, Б. Б. Іваненко. – Київ: ЦП «КОМПРИНТ». [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/743913/1/Лазоренко%20Б.П..pdf>

10. Мацієвський, Ю. Волонтерство та псевдоволонтерство в Україні: новий погляд крізь призму неформальних інститутів / Ю. Мацієвський, Я. Лук'янчук // Політичні дослідження / Political Studies. – 2024. – № 1 (7). – С. 19–41. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/2_Matsiievskiy.pdf
11. Мережа Глобального договору ООН в Україні. (б.р.). Десять принципів Глобального договору ООН [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://globalcompact.org.ua/desjat-principiv-gd-oon/>
12. Мілітарний. (б.р.). Військові у прифронтових регіонах отримали можливість відправляти посылки за 1 гривню [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://military.com/uk/news/vijskovi-u-pryfrontovyh-regionah-otrymaly-mozhlyvist-vidpravlyaty-posylky-za-1-gryvnyu/>
13. Міністерство оборони України. (Рік, День Місяць – знайти на сайті). В Армія+ запрацював сервіс підтримки військових «Плюси», першими долучилися Укрзалізниця та Укрнафта [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mod.gov.ua/news/v-armiya-zapraczyuvav-servis-pidtrimki-vijskovich-plyusi-pershimi-doluchilisya-ukrzelizniczya-ta-ukrnafta>
14. Нафта і Газ України. (б.р.). Допомога Укрнафти військовим [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://oil-gas.com.ua/novyny/dopomoha_ukrnafty_viiskovym
15. Нефьодова К.А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу / К.А. Нефьодова // Соціально-трудова відносина: теорія та практика: зб. наук. пр. – Київ, 2016. – № 1. – С. 291–239. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/43282846.pdf>
16. Нова пошта. (б.р.). Гуманітарна Нова пошта [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://humanitarian.novaposhta.ua/>
17. ОККО Group. (Рік, День Місяць – якщо знайдено). Ініціативу «ОКО ЗА ОКО 2» завершено: ОККО і «Повернись живим» передали ТрО всю партію 600 одиниць зброї на фронт [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.okko-group.com.ua/novunu/holding-news/itsiativu-oko-za-oko-2-zaversheno-okko-i-povernis-zhivim-peredali-tro-vsiu-partiiu-600-odinits-zbroyi-na-front>

18. ОККО. (б.р.). ОКО ЗА ОКО – спільний благодійний проект ОККО і «Повернись живим» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://charity.okko.ua/>
19. ПриватБанк. (2025, 6 березня). WOGонь допомоги | ПриватБанк та WOG разом із Благодійним фондом Сергія Притули [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://privatbank.ua/cpa/wogon_dopomohy_chyste_nebo
20. Пропозиція. (2024). Kernel отримав відзнаку від Міністерства оборони за підтримку ЗСУ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://propozitsiya.com/news/kernel-otrymav-vidznaku-vid-ministerstva-oborony-za-pidtrymku-zsu>
21. Сивак О.Б. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ / О.Б. Сивак, К.В. Чемес // Міжнародний науковий журнал «ОСВІТА І НАУКА». – 2023. – Випуск 2(35). – С. 318. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://msu.edu.ua/educationandscience/wp-content/uploads/2024/01/49.-Corporate-social-responsibility-during-war-1.pdf>
22. Сивак О.Б. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІД ЧАС ВІЙНИ / О.Б. Сивак, К.В. Чемес // Міжнародний науковий журнал «ОСВІТА І НАУКА». – 2023. – Випуск 2(35). – С. 318. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://msu.edu.ua/educationandscience/wp-content/uploads/2024/01/49.-Corporate-social-responsibility-during-war-1.pdf>
23. Соціологія: словник термінів і понять / за заг. ред. Є. А. Біленького, М. А. Козловця. – Київ: Кондор, 2006. – 372 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KNIGI/KONDOR/SOCIOLOGIA_SL_2006.pdf
24. Суспільне Новини. (б.р.). Посилки за 1 грн через Армія+: Нова пошта підтримала військових – де саме працює послуга [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://suspilne.media/929253-posilki-za-1-grn-cerez-armia-nova-posta-pidtrimala-vijskovih-de-same-pracue-posluga/>
25. Українська асоціація операторів зв'язку "Телас". (б.р.). Допомога ЗСУ: користуючись мобільним зв'язком, абоненти Київстар зібрали понад 22 млн гривень військовим [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://telas.kiev.ua/uuchasnykiv/dopomoga-zsu-koristuyuchis-mobilnim-zv-yazkom-abonenti-kijivstar-zibrali-ponad-22-mln-griven-vijskovim.html>

26. Укрнафта. (2025, дата публікації – знайти на сайті). УКРНАФТА запускає "Енергійний збір" з Жаданом та Байдаком: 100 мільйонів гривень на "Хартію" [Електронний ресурс].
Режим доступу:
<https://www.ukrnafta.com/ukrnafta-zapuskae-energijnij-zbir-z-zhadanom-ta-bajdakom-100-miljoni-v-gryven-na-xkharthyu>
27. Фокус. (б.р.). Comfy у 2023 році: допомога армії та розширення онлайн-продажів [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://focus.ua/uk/ukraine/630407-comfy-u-2023-roci-dopomoga-armiji-ta-rozshirennya-onlayn-prodazhiv>
28. Чи повинні корпорації мати соціальні обов'язки? Аргументи проти (Розділ 13.4). (2022). В Семінар з ділової етики [Електронний ресурс] / LibreTexts Ukrayinska. – Режим доступу:
https://ukrayinska.libretexts.org/Бізнес/Бізнес/Ділова_етика/Книга:_Семінар_з_ділової_етики/13:Відповідальний_офіс-_корпорації_та_соціальна_відповідальність/13.04:_Чи_повинні_корпорації_мати_соціальні_обов'язки_Аргументи_проти
29. Aequitas Consulting Pvt. Ltd. (2018, September). Social Capital: An eclectic literature survey [Електронний ресурс] / Prepared in the context of the Tata Group; World Business Council for Sustainable Development. – Режим доступу:
https://docs.wbcsd.org/2018/09/Social_Capital-An_eclectic_literature_survey.pdf
30. Beyond Intractability. (б.р.). Summary of Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://www.beyondintractability.org/bksum/putnam-bowling>
31. Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look [Електронний ресурс] / Archie B. Carroll // International Journal of Corporate Social Responsibility. – Vol. 1, No. 3. – P. 1–8. – Режим доступу до ресурсу:
<https://jesr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0004-6> (DOI: 10.1186/s40991-016-0004-6).
32. comfy_ua (2022, 25 травня). Чудовий день... [Електронний ресурс] // Instagram. – Режим доступу: <https://www.instagram.com/p/Cd-7M-ajxG3/>
33. COMFY. (2024). [Допомога ЗСУ та волонтерам в рамках ініціативи Brave Ukraine] [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://help.comfy.ua/braveukraine/>

34. COMFY. (б.р.). [Ініціативи Comfy People] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://help.comfy.ua/comfypeople/>
35. COMFY. (б.р.). [Історія нашого колеги: Пішов захищати родину та тримісячну доньку] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://help.comfy.ua/braveteam/пішов-захищати-родину-та-тримісячну-д/>
36. Double the Donation. (б.р.). The Pyramid of Corporate Social Responsibility [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://doublethedonation.com/pyramid-of-corporate-social-responsibility/>
37. Douwes, R., Stuttaford, M., & London, L. (2018). Social Solidarity, Human Rights, and Collective Action: Considerations in the Implementation of the National Health Insurance in South Africa / Renate Douwes, Maria Stuttaford, Leslie London // Health and Human Rights. – Vol. 20, No. 2. – P. 185–196. [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6293357/> (PMCID: PMC6293357).
38. Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing. – 407 p.
39. European Commission. (2011). A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, COM(2011) 681 final. [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
40. Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman. – 276 p.
41. Genesis Tech Journal. (б.р.). [Ні — російським користувачам, так — підтримці армії. Як компанії Genesis допомагають країні боротися] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://journal.gen.tech/post/yak-bisnesy-genesis-dopomagayut>
42. Genesis Tech Journal. (б.р.). [Фонд Genesis for Ukraine допомагатиме співробітникам та їхнім близьким, які приєдналися до ЗСУ і ТрО] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://journal.gen.tech/post/charity-fund>

43. Genesis Tech Journal. (б.р.). [Genesis для України. Освіта для офіцерів та гуманітарні ініціативи] [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://journal.gen.tech/post/genesis-for-ukraine-spivpratsya-z-zsu>
44. Gradus Research. (2022). Настрої українського бізнесу: Дослідження для Київського Міжнародного Економічного Форуму [Електронний ресурс] / Gradus Research. – Режим доступу: https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf
45. Kernel. (б.р.). Kernel – це Україна! [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://help-ukraine.kernel.ua/>
46. kernel.ua. (2024, 15 квітня). Наша команда на виставці... [Instagram Reel] [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.instagram.com/kernel.ua/reel/Cyx74bio33J/>
47. Krivbass.city. (2023). Для затишку у домі: COMFY разом з благодійниками «Серце Азовсталі» пропонують сертифікати на побутову техніку для захисників Маріуполя – як отримати [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://krivbass.city/news/view/dlya-zatishku-u-domi-comfy-razom-z-blagodijnnikami-sertse-azovstali-proponuyut-sertifikati-na-pobutovu-tehniku-dlya-zahisnikiv-mariupolya-minus-yak-otrimati>
48. Mind the Graph. (б.р.). Напівструктуровані інтерв'ю в якісному дослідженні [Електронний ресурс] // Mind the Graph blog. – Режим доступу:
<https://mindthegraph.com/blog/uk/polumarshiyovani-intervyu-u-yakisnomu-doslidzhenni/>
49. MMR. (б.р.). Корпоративний проект «Підтримка обороноздатності України»: як Kernel допомагає військовим [Електронний ресурс]. Режим доступу:
<https://mmr.ua/show/korporatyvnyj-proyekt-pidtrymka-oboronzdatnosti-ukrayiny-yak-kernel-dopomagaye-vijskovym>
50. Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology / Alejandro Portes // Annual Review of Sociology. – Vol. 24. – P. 1–24. [Електронний ресурс]. DOI: 10.1146/annurev.soc.24.1.1. Режим доступу:
https://www.researchgate.net/publication/51992846_Social_Capital_Its_Origins_and_Applications_in_Modern_Sociology
51. Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology / Alejandro Portes // Annual Review of Sociology. – Vol. 24. – P. 1–24. [Електронний ресурс]. DOI: 10.1146/annurev.soc.24.1.1. Режим доступу:

https://www.researchgate.net/publication/51992846_Social_Capital_Its_Origins_and_Applications_in_Modern_Sociology

52. Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital / Robert D. Putnam // Journal of Democracy. – Vol. 6, No. 1. – P. 65–78. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://muse.jhu.edu/article/16643>

53. Putnam, R. D. (2000). Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster. – 541 p.

54. Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. Y. (1993). Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy / Robert D. Putnam, Robert Leonardi, Raffaella Y. Nanetti. – Princeton, NJ: Princeton University Press. – 258 p. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://d11.cuni.cz/pluginfile.php/408189/mod_resource/content/1/Uvod%20Robert%20D%20Putnam_%20-Making%20democracy%20work%20_%20civic%20traditions%20in%20modern%20Italy.pdf

55. Simply Psychology. (б.п.). Emile Durkheim's Theories [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.simplypsychology.org/emile-durkheims-theories.html>

56. Sytch, M., & Rider, C. I. (2024). How Ukrainian Companies Are Transforming Wartime Challenges Into Lifelines [Електронний ресурс] // MIT Sloan Management Review. – November 25. – Режим доступу до ресурсу: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-ukrainian-companies-are-transforming-wartime-challenges-into-lifelines/>

57. United Nations. (2011, December 5). Volunteerism One of 'Clearest Expressions of Solidarity in Action', Effective, Sustainable Force for Development, General Assembly Told (Press Release GA/11184) [Електронний ресурс]. Retrieved from <https://press.un.org/en/2011/ga11184.doc.htm>

58. United Way of the National Capital Area. (б.п.). Social Responsibility: A Norm and Guide [Електронний ресурс]. Retrieved from <https://unitedwaynca.org/blog/social-responsibility-norm-guide/>

59. Veteran Media. (б.п.). Genesis: інвестування в освіту офіцерів та інші проекти для збереження життів захисників та захисниць [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://veteranmedia.org/genesis-investuvannya-v-osvitu-oficeriv-ta-inshi-proyekty-dlya-zberezhennya-zhyttiv-zahysnykiv-ta-zahysnycz/>

60. Wilson, J. (2000). Volunteering / John Wilson // *Annual Review of Sociology*. – Vol. 26. – P. 215–240. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.soc.26.1.215> (DOI: 10.1146/annurev.soc.26.1.215).

61. Zhao, G., Hui, X., Zhao, F., Feng, L., Lu, Y., & Zhang, Y. (2025). How does social capital facilitate community disaster resilience? A systematic review / G. Zhao, X. Hui, F. Zhao, L. Feng, Y. Lu, Y. Zhang // *Frontiers in Environmental Science*. – Vol. 12. – Art. 1496813. [Электронный ресурс]. DOI: 10.3389/fenvs.2024.1496813. Режим доступа:

<https://www.frontiersin.org/journals/environmental-science/articles/10.3389/fenvs.2024.1496813/full>

62. Zhou, S., & Kodama Muscente, K. (2023). Meta-analysis of volunteer motives using the Volunteer Functions Inventory to predict volunteer satisfaction, commitment, and behavior / S. Zhou, K. Kodama Muscente // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. – Vol. 52, No. 5. – P. 1331–1356. [Электронный ресурс]. Доступно також за URL (авторська копія/препринт):

<https://stevenzhou.us/wp-content/uploads/2022/11/Zhou-Kodama-Muscente-2022-Meta-analysis-of-volunteer-motives-using-VFI-1.pdf>

ДОДАТКИ

Додаток 1

Порівняльна таблиця ключових факторів впливу та результатів по кожному кейсу

Кейс (бізнес + ініціатива)	Ключові форми підтримки	Фактори впливу / Мотиватори	Результати та вплив
ОККО	– Фінансування від продажів пального (1 грн/л на ЗСУ) – Прямі внески компанії і клієнтів – Спільне планування з фондом потреб (дрони, зброя)	– Патріотичний обов’язок бізнесу підтримати оборону – Об’єднання клієнтів довкола допомоги (етичний і маркетинговий мотив) – Репутаційне лідерство в КСВ національного масштабу	– Зібрано 725 млн грн на техніку (за перші хвили); 600 од. зброї для ТрО, 25 БпЛА «Шарк» для ЗСУ – ОККО отримала суспільне визнання, КСВ стала частиною бренду (1,8 млрд грн на ЗСУ всього)
WOG	– Спільні відрахування з продажів (кава, пальне Mustang: 2 грн/покупка від кожного партнера) – Пряме співфінансування конкретних проектів фонду (дрони, турелі)	– Прагнення бізнесів інвестувати в інновації для ЗСУ (роботи, ППО) – Підвищення лояльності клієнтів через благодійні акції (репутаційний мотив) – Синергія двох брендів: розширення аудиторії (банку і АЗС)	– Зібрано 50 млн грн на «загін роботів» (60 турелей і платформ), профінансовано проект «Чисте небо» (перехоплювачі дронів) – WOG і ПриватБанк закріпили імідж соц.відповідальних, залучено >100 тис. учасників акцій

<p>Укрнафта</p>	<p>– Відрахування 1 грн з кожного літра пального та кожної кави/хот-дога – Залучення культурних послів (Жадан, Байдак) для промоції збору – Прямі донати через банку</p>	<p>– Патріотизм і локальна прив’язаність (допомога бригаді «Хартія», що боронила Харків) – Використання «soft power» культурних діячів для мобілізації суспільства (інноваційний комунікаційний підхід) – Державницька позиція компанії (після націоналізації довести ефективність)</p>	<p>– Амбітна ціль 100 млн грн: у процесі збору, за перші місяці залучено десятки млн, що вже пішли на БПЛА, роботизовані комплекси – Укрнафта отримала відзнаку Міноборони за підтримку ЗСУ, посилено бренд через сучасний образ (відео з Байдаком, меми тощо)</p>
<p>Genesis</p>	<p>– Створення корпоративного фонду для допомоги своїм військовим (адресна допомога спорядженням, технікою) – Залучення коштів від топменеджменту та добровільних внесків співробітників – Підтримка зовнішніх проектів (польові пральні, протези) через фонд</p>	<p>– Етична відповідальність перед співробітниками-захисниками (“не залишити своїх”) – Збереження кадрового потенціалу та лояльності (стратегічний мотив) – Формування корпоративної культури волонтерства (ціннісний мотив)</p>	<p>– Фонд забезпечив сотні військових (працівників та їх рідних) спорядженням; швидке закриття запитів (ефективність) – Genesis показав приклад ІТ-сектору, як систематизувати волонтерство; репутація соц.відповідального роботодавця зростає</p>

<p>Нова пошта</p>	<p>– Безкоштовна доставка до 1000 кг/тиждень для будь-яких відправників на фронт – Транспортування великогабаритних вантажів (бронетехніка, гуманітарні рейси) за власний кошт – Знижки і спецпослуги військовим (посилки за 1 грн у прифронтові зони)</p>	<p>– Місія компанії як “національного перевізника” – підтримувати країну в найкритичніший час (етико-патріотичний мотив) – Розуміння, що логістика – “кровоносна система” волонтерства (цінність послуги > її ціна) – Довгострокова ставка на перемогу (стабільний ринок повернеться, якщо вистоїмо)</p>	<p>– >1 млн безкоштовних відправлень для військових 2014–2023; економія мільярдів грн волонтерам – Доставка 101 БТР “Спартан” в Україну – прискорила оснащення армії – Нова пошта – символ тилу; увійшла в топ-3 бізнесів-донорів перемоги; її КСВ = стратегічна логістика для ЗСУ</p>
<p>COMFY</p>	<p>– Значні прямі пожертви: 60 млн грн на старті війни (спецрахунок НБУ) – Донати у волонтерські мегазбори (Байрактари, «Помста», ППО тощо) – ~6 млн грн сумарно – Продукція для фронту: техніка, дрони, гаджети (на 64 млн грн) – Механізм 10 грн з продажу товарів («Кращ») – ~5,9 млн для ПЖ</p>	<p>– Патріотизм власників (СЕО особисто волонтерив з 2014) -> задав тон допомоги – Підтримка іміджу «свого» народу магазину – залишатися в полі зору через корисність (репутаційно) – Активізація клієнтів: покупка = донат, мерч = донат (лояльність, engagement)</p>	<p>– Загалом >165 млн грн на ЗСУ (фінанси + товари); закуплено 15 дронів «Валькірія» (11 млн), передано десятки авто, тисячі гаджетів – COMFY підвищила впізнаваність як патріотичний бренд, згуртувала клієнтів і працівників; КСВ стала багатогранною і видимою (звіт на сайті, хештег у соцмережах)</p>

<p>Kernel</p>	<p>– Мультимільйонні пожертви на фонди та військчастини (2,7 млрд грн сумарно) – Закупівля сотень дронів, тепловізорів, засобів зв’язку (високотехнічна допомога) – Побудова фортифікацій (інженерна допомога фронту) – Опіка поранених співробітників (фонд «Разом з Kernel»)</p>	<p>– Розуміння, що безпека країни = продовольча/бізнес безпека (стратегічний мотив) – Корпоративний патріотизм, бажання підтримати армію ресурсами великого бізнесу (моральний обов’язок) – Відповідь на заклик держави до великого бізнесу допомагати (соц. контракт)</p>	<p>– >2,7 млрд грн вкладено в оборону; нагороджено відзнакою «За сприяння обороні» – Посилено обороноздатність: передані дрони працюють в артрозвідці, РЕБ – на передовій; збудовано укріплення (врятовані життя) – Kernel здобув реноме одного з найбільших корпоративних донорів війська, задав планку КСВ в агросекторі</p>
<p>Київстар</p>	<p>– Опція в тарифах: до 50 грн з щомісячного платежу абонента на ЗСУ – Прямий донат від компанії: 30 млн грн на проект розмінування – Безкоштовні послуги зв’язку військовим (бонуси, роумінг)</p>	<p>– Усвідомлення своєї ролі як критичної інфраструктури + соціального лідера (етичний мотив) – Інноваційність КСВ: бажання залучити клієнтів, не нав’язуючи, а даючи їм вибір (клієнтоорієнтована благодійність) – Конкурентна диференціація через КСВ (репутаційний мотив на телеком-ринку)</p>	<p>– >52 млн грн (станом на 2023) зібрали абоненти через «Допомогу ЗСУ»; >100 тис. абонентів долучилися – Разом з власними внесками – 100 млн грн на ЗСУ (станом на 2024) – Київстар посилив емоційний зв’язок із клієнтами; опція продовжує діяти, генеруючи стабільні донати</p>

Додаток 2

Приклади нотатків по проведеним глибинним напівструктурованим інтерв'ю.

Питання	Респондент 1 Chainza, Владислав
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Особистість / комфортні люди - хто зацікавлений / команда // працювати з тим, в що вірять / не просто заради заробітку / що відгукується / щира віра, що робити блокчейн кращим
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз?	Фронтлайн та загалом донейти
Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	Три партнера / 1 Наш колега- на хакатоні минулого року / Знайомство з представниками фонд / зв'язався / мілтек дивилися хотіли ресурсом чи гілку в компанії - Даня запропонував фонд підтр на постійній основі / співпад з бажаннями - підтримати / помісячно з липня 2023 / - просто бажання бути залученими в те, що відбув / не бути осторонь
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Особистий контакт / сайт / цікава тема / в інфпросторі - все на нове / потужні збори / пвелика кількість військових / довіра / професійність / великі об'яги підтримки
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	Особистий контакт
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	На потсійній - ні - Харківський ІТ кластер - свій блоагофонд - ІТ 4 Лайф / одиноразово на авто абощо
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	Зараз все важливо і закупи і ремонт, і гум / реабілітаційні / комплексного важко / комплекс розпоршується мб / а гармонічно з часом ок - коли дієво спершу - тоді нові напрями / масштабувати
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	Бізнес про заробіток / фонд сам по собі - віддаеш без очікування на блаі цілі / інше питання - монетизувати / співпрацювати, але підтримувати? / по деталях і бути впевненими, що кошти ідуть правильно - тоді чому і ні / перевіряти
Якщо говорити про обличчя фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	Комусь мілітарі ок - комусь не ок / а хтось гум / тут відповіді нема - аналізувати ауд / хочеться і розважальний, залучає / відкриття шторки як працює фонд, наскільки можна / може люди теж хочуть потрапити
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	ОККО + ПЖ: Око за Око / НП з держ - доставка 1 грн для військових в прифронтову / Нам тут жити - розмін Київстар ПЖ
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	

Питання	Респондент 2 MixDigital, Георгій
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Динамічний розв / клієнт / навчання / експ / без упередж / по-людськи / досягнення цілей / командність !!!
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз?	Група 35 / Борівітер
Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	Мені / кер орг - з початку повном допомагала різним - хаотично / системно підтрим - виділили суму на місяць у фонд Група 35!!!
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Через близьких друзів які в ньому працюють
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	так треба як людина / як кер - керуватися інтер бізнесу - задача демонструвати соціальну відповідальність / підтр укр як укр компанія
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	Навіть прац у фондї / сам обирав - допомагали "бідним", а не ПЖ чи Прит / Хотабич крейзі - медики - не закриваються, бо не достатньо аудиторії / реально виріш пробл - авто для евак, предметні конкретні речі / невеличким, але перевіреним з конкретними потребами
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	фонди - звітність і знайомість / в 22 нові - люди без досвіду і допуск помилки / і на масштабах дешевше // знайомі і від себе
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	Комерц - не допомога (або де доля?) / в якісь моменти - про виробн дронів, то цікаво в поточній ситуації - допомогти / умовно безкошт для військ / дуже обмежено - повинна бути доля або повернення грошей // проконсультувати ок, але розроби
Якщо говорити про обличчя фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	Попит є - і в шкді, це заповнюється / якість різна у навч / бааз для якісного крузу є / навч потрібно
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	Медіа - Юнайтед24, ОККО - масові, чи ефективні хз / цікаво - виробник футболук Притула з ними збір чи ПЖ - віддається фонду на масмаркет / Авіація Галичини / збір на безпілотник, тому футболка така-то / розіграші не певен - це просто експимент
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	

Питання	Респондент 3 (анонімно)
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Щирість / проукр поз / інтелект / громад поз / ставлення до зсу / порядність // щоб не юлили / мова / неінфантлізм по війні / потрібно розуміння, в якій країні живе / працювати не лише на себе, а й на країну, де живеш
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	Компанія, що створила технол платформу / керувати точками на мапах і автоматиз процес відгуків / великів компанії з мережами азк банки оператори логісти аптеки - працюють з ними - керувати точками на мапах
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз? Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	ВОЛ (ремонт) Дізнався давно / ще до повном / для близького друга попросив тепловізор для АТО / в стрічці з'явл інста фб
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Фб / потім сайт / потім інста / Юлія знайома комм + в стрічці - амбасадори / з дотичними знайомий - ЛЮДИ / КОмбат юа
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	Стимул - допомогти другові у фондї/ була потреба, а уже знав / а потім донатити
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	ПЖ / Згряя і інше точково / ПЖ бо компетентні, прозорі, не були помічені в скандалах і зашкварах - вражає стратегічний напрям проєктів - навчання, не тікучка розхідників, а в фундаментальне що допоможе армії ефективно + постаті топменеджерів, що компетентні проукраїнські / Згряя - знають давно, допомагали з 2014 - знайомі в керівництві + допомагали вдягати забезеєчувати
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	ПЖ / стратегічне сислення / не з сьогодні на сьогодні, мислення вдовгу / максимальна ефективність, а не к-ть / прозорість
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	На рівні лояльності / паще щоб допомагати ЗСУ / лояльність збільшується / з більшою вірогідністю / важливо
Якщо говорити про обличчя фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	Пости: офіційна сторінка і перс / коли від перс 200-300 лайків / від компанії гірше / через амбасадораа легше донести меседж / фотка як працює у лабі - друзі родичі краще розтаскують / а якщо публічна, то ще краще // зробити сторінку популярною - це треба бюджет / треба від людей і популярністю /// спиратися не на свою бульбашку - своїм заїде будь-який пост / а про популярність - формати що заходять будь-якій ауд - // змонтовані відео багаточасової роботи тепловізора в 15сек / важко гратися в розважальний, але варто / трендові формати / креа / зображ
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	ПЖ НП / Київстар / ППО / Дронопад / ОКО найблиш популярніший / волонтери - Стерненко Лачен - збори / Човники - катери / медійне
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	

Питання	Респондент 4 (анонімно)
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Чесність / підтримка країни військових ветеранів / небайдужа до укр, що стардають від наслідків війни - підхоплювати за важл ивості різні напрямки відновлення / емпатійна
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	СММ ком / маркетинг в ечар агенції / гром орг - порятунок тварин притулок / до - асист психотерапевта / з 2015 підтримка волонтер
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз? Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	Компанія: Гуркіт Особисто: тиловики АЗОВ / АВ3 Support Постукали в приват - банку / волонтери друзі вже співпрац - уже була лояльність / менше року
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Додали в чат для зборів банок / решта онлайн / все ясно / самі додали в чат - пінганула перші банки
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	Довіра через соц мереди / ефективно класно / дружні банки для великих зборів сама е може / лояльна аудиторія / пушити збори з друзів - амбасадори / доречність / правильна комунікація / все змотивувалоо допомогти
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	ПЖ лояльно / збори для Тиловиків Азову двічі / Згряя / Євген Лір пікапи / Твое майбутнє / Марина Батуринець // спільні цінності люди прозорість діяльності спільні інфлюенсери ПЖ - працювала 9 міс - з хедком не склалося / любить підтримує // весь час дружить з ними
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	Зрозуміло на що збирають / яка саме потреба для кого з ким співпрац / як це допомагає армії / чому це важливо сьогодні / приклади вимірюваності профіту від залученої гривні
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	Варто / війна це командно / це соц відп / є різні етапи / але більше фонди
Якщо говорити про обличчя фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	Експертна корисна колегам по цеху / нформаційна про фонд саме з прикладами / звітність - як донат перетворюється в перемоги / Баланс не перевантажувати але і несильно розваж
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	Тиловики! Як команда орг зборів - це працює - різні диз підходи й медійні люди / ПЖ // улюбл Око за Око 2 - зараз 3 там не метч - краще бордовий вайб / дял ветеранів Сіком для Інквітус - дотичні інфлю по спорту ветеранів і проактивних інфлю з соц відп ауд - відновлення ветеранів - на це гірше донатять, щоб це було сенсово
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	Дякую що досліджуєте

Питання	Респондент 5 (анонімно)
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Специфічна культура / нестрогі правила, але ними керуються - суміш ефективності, взаємодоп і соц відповідальності / не нав'язано, а живе всередині / всі волонтер проекти народилися без участі власників (зубати лопати / аукц для приміщ орг і фандрейз / продукти для збору коштів)
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз?	На пряму бригади, фонд ВОЛ (ремонт дронів)
Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	Фонд сам / ексколега Олексій Моржов - в батальоні БПЛА - допомогли з дронами / маякнув / варіанти співпраці через ЕВО (Пром)
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Знав раніше - світилися в волонтерських спільнотах - файли реком - по ремонту / підпічні підрозділи є - попитали у них - мало хто знає з бригад / ніби є довіра / але серед підпічних майже ніхто / принцип допомагати: співроб і рідні, а далі розросталися - або особисто або через рукостискання
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	Конект через реком
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	Особисті контакти / на різних етапах - були випадки Маркус Фундейшн - при формуванні 47 бригади / всередині є два фонди що купують не через ТОВ - товари подв призначення - мавіки з теплов і фпв / асоц з довіреними / ЕВО дрона - не юрид - але розіграші аукц благод розпрод для збору на дронах і засоби / на початку закуп від шкарпеток - все більше спец на дронах - не прблема купити бронік це пробл грошей / а от технічка - це інше - 90% мавіки / не задумувалися як кть мавіків взагалі зламалась і може бути відремонт і 10% реби авто фпв // ПЖ разом збір - Дронопад - після замовлення задонатити на сенкю пейдж - 5млн - 100 грн середній / 89Фундейшн / К2 / Волонтер бай Пром / Суперхуманс - на 1млн // розсилки / Притула через Вчасно - форум бізнес без паперу на будинок сімі прильоту - орг благ аукц /// фін - пряме від ТОВ - зазвичай це купівля мавіків / різні збори з розіграшами чи просто на які товка не збирає / пости / викор на платф прям донатів
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	Довіра
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	
Якщо говорити про обличча фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	Моно з банками для фандрейзінгу / пробували з Юн24 - не дуже / рішення НП з балами для волонтер відправок і здешевл / лачени на своєму імені / усик просто за імя // цікаво - тренер білінчика егор голуб - зайняли нішу спортивних лотів - постійно розіграші з вел ауд постачальників усього з автографами - і ауд колекціонерів за великі кошти
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	

Питання	Респондент 6 (анонімно) (міжнародна компанія)
Почнемо з вас та вашого бізнесу, які головні цінності, якими ви керуєтеся в компанії по роботі? Яким би було кредо компанії?	Чесність / бажання робити роботу добре / сім'я родина / пам'ятати, хто ти і звідки / своя культура - передавати дітям / ідея
Можете в кількох реченнях розповісти про ваш бізнес?	
Які парамілітарні фонди чи інші ініціативи підтримуєте зараз?	Згряя
Скажіть, як взагалі з'явилася ідея підтримувати парамілітарні напрями? Кому вона прийшла? Для чого? Коли саме?	Мені сподобалась ідея / "всі свої" / знайомві військові довіряють
Як відбувалося знайомство з парамілітарним фондом? Звідки брали інформацію про діяльність?	Сторінка в фб / з відгуків знайомих / допомгаали знайомим / доєднались
А чому все ж вирішили підтримати? Це закриває певну соціальну потребу чи є інша причина?	Дійсно допом / кредит довіри через особисте зн
Ви співпрацюєте з декількома фондами чи ініціативами? Якими? Чому з ними?	Безпос військових підрозділи - матеріально і закупки / вел фонд Справа Громад - імпонують / мед частина в тч - працювали і прац у військ госпіт - а далі дол людям, що прац з беспілот // певний період Лелека - він і для ЮС і для Укр - можуть спис як податки - але зараз пріоритет для ідейності / здається, що це найб ефективно і це відчуття разом спільності / кожен внесок наче всі роблять, а не тільки ми / а інші засобами військ походження що не купиш і не досконалиш - безпос зв'язок міс //// ПЖ ставлення поз, але зручно працювати з справою громад - звіти прозорість відкритість публічність - в реж онлайн доводять куди пішли кошти - і там багато знайомих військ що отрим доп - нема підстав, що коштит не за призн // і фонд Прит обережне і політ і чутки про зв'язок + сканд з нецільовим
А взагалі ідеальний фонд, який дійсно варто підтримувати - це який? Про що він? Що в ньому є?	Чесний / ефектив /
А якщо це не фонд, а соціально відповідальний бізнес зі схожою місією? Чи підтримувала б ваша організація його? В чому різниця?	Варто підтр - укрбіз - пріоритет - це можл для людей / і підтр працівників + укр екон і там живуть ДІАСПОРА / напряму найкр фондам, але у них щось купити - то це в бонус
Якщо говорити про обличчя фонду загалом, яка має бути його тематика, щоб бути цікавою? Та чи цікава загалом парамілітарна складова?	
Чи є якась з колаборацій українських фондів з бізнесами/державою, які вам сподобалась? Медійно, проектно - 1-2 приклади (Уточнити: блогери, інфлюенсери, інші бізнеси, держава, люди).	Важко сказати
Дякую вам. Будемо завершувати. Чи маєте ви що б додати?	Терпіння мужності витривалості / зараз важко / маємо надію на краще