

[]

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ
ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ»**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

Дар'я ЯРОВА

(підпис)

Виконала:

здобувачка вищої освіти гр. МРД-41

Дар'я ЯРОВА

Керівник:

старший викладач

Ольга КРИЖКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Світлана ЛЕГОМІНОВА



**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	<u>маркетингу</u>
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
Олена ВИНОГРАДОВА
«25» лютого 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

ЯРОВОЇ Дар'ї Олексіївни

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингові аспекти формування іміджу підприємства через корпоративну соціальну відповідальність»
керівник кваліфікаційної роботи Ольга КРИЖКО, старший викладач
затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «24» лютого 2025 року № 56
 2. Строк подання кваліфікаційної роботи 12 травня 2025 р.
 3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1) Теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та її впливу на імідж компанії
2) Аналіз діяльності ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА» у сфері КСВ
3) Рекомендації щодо посилення маркетингового впливу корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА» на імідж підприємства
 5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*
 6. Дата видачі завдання 25.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02 - 26.02	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03	виконано
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03	виконано
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04 - 05.05	виконано
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедру	06.05 - 09.05	виконано
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	12.05 - 16.05	виконано
9.	Рецензування роботи керівником	12.05 - 16.05	виконано
10.	Зовнішнє рецензування	12.05 - 16.05	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-18.06	виконано
12.	Попередній захист	19.05 - 23.05	виконано
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06 - 20.06	

Здобувачка вищої освіти

_____ Дар'я ЯРОВА

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Ольга КРИЖКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 68 стор., 26 рис., 28 табл., 52 джерела.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо використання корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування іміджу підприємства через корпоративну соціальну відповідальність.

Предмет дослідження - теоретичні засади та практичні аспекти використання маркетингових інструментів корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства на прикладі ТОВ «Нестле Україна».

Короткий зміст роботи:

У першому розділі розглянуто сутність корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як складової сучасної маркетингової стратегії. Проаналізовано теоретичні підходи до розуміння КСВ, її складові та функції в управлінні іміджем бренду. Особливу увагу приділено моделям Арчі Керролла (піраміда КСВ) та концепції «Triple Bottom Line», які розкривають зв'язок між соціальною відповідальністю, екологічністю та прибутковістю.

У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Нестле Україна», оцінено динаміку фінансових показників за 2020–2024 рр., визначено ключові напрями КСВ-діяльності компанії, зокрема гуманітарну допомогу, екологічні ініціативи та проєкти здорового харчування. Здійснено SWOT-аналіз діяльності підприємства та конкурентне порівняння Nestlé із провідними гравцями ринку (Roshen, Mars, PepsiCo, Mondelez тощо). Досліджено сприйняття іміджу бренду за допомогою фізіогномічного тесту, результати якого відображено в таблицях і графіках.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи представлено практичні рекомендації щодо підсилення ролі корпоративної соціальної відповідальності у маркетинговій стратегії ТОВ «Нестле Україна» як інструменту формування позитивного іміджу. Основна увага зосереджена на інтеграції КСВ у бренд-комунікацію компанії, підвищенні прозорості звітності та активізації взаємодії зі споживачами через соціальні, екологічні та інформаційні проєкти. Розглянуто можливості комунікації відповідальних ініціатив через діджитал-канали, впровадження спеціальних продуктових лінійок із соціальним змістом, розвиток співпраці з громадськими організаціями та формування довгострокових репутаційних переваг, запропоновано стратегічний підхід до укріплення емоційного зв'язку бренду з українським споживачем.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ІМІДЖ БРЕНДУ, МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ, КОМУНІКАЦІЇ, КСВ-СТРАТЕГІЯ, TRIPLE BOTTOM LINE, СТАЛИЙ РОЗВИТОК.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ІМІДЖ КОМПАНІЇ	8
1.1. Сутність корпоративної соціальної відповідальності	8
1.2. Імідж компанії як складова маркетингової стратегії.....	14
1.3. Маркетинговий вплив КСВ на формування іміджу компанії.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» У СФЕРІ КСВ	26
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Нестле Україна».....	26
2.2. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності ТОВ «Нестле Україна».....	32
2.3. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на імідж ТОВ «Нестле Україна».....	49
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» НА ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА	59
3.1. Оцінка впливу корпоративної соціальної відповідальності компанії ТОВ «Нестле Україна» на формування її репутації та іміджу.....	59
3.2. Рекомендації щодо посилення ролі КСВ у своїй маркетинговій стратегії для подальшого зміцнення позитивного іміджу компанії.....	68
ВИСНОВКИ	73
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що в умовах війни та економічної нестабільності формування позитивного іміджу компанії є важливим чинником її стійкості та довіри споживачів. Сучасні тенденції демонструють зростаюче значення корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як інструменту не лише етичного ведення бізнесу, але й потужного елемента маркетингової стратегії. Саме соціально відповідальні бренди мають вищий рівень лояльності, краще сприймаються споживачами та можуть ефективно комунікувати власні цінності. Таким чином, дослідження маркетингових аспектів формування іміджу компанії через КСВ є своєчасним і має практичну значущість.

Проблематика корпоративної соціальної відповідальності та її впливу на формування позитивного іміджу компаній широко представлена у працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Зокрема, сутність та значення КСВ досліджували такі науковці, як А. Керролл, Р. Фріман, М. Портер, Ф. Котлер, а також українські вчені – М.А. Окландер, О.В. Виноградова, Дарчук В.Г., Совершенна І.О., Ігнатенко О.В., Крижко О.В., С.В. Немцев, О.В. Нестуля, Т.Г. Савченко та інші. Аналіз наукових публікацій показує, що постійно виникає потреба у поглибленому дослідженні маркетингових інструментів, що використовуються для інтеграції КСВ в маркетингову стратегію підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо використання корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства.

Для досягнення зазначеної мети визначено такі *завдання*:

- розглянути теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності;
- дослідити сутність іміджу компанії як складової маркетингової стратегії;
- визначити маркетинговий вплив КСВ на формування іміджу компанії;

- здійснити аналіз діяльності ТОВ «Нестле Україна» у сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- оцінити вплив корпоративної соціальної відповідальності компанії на формування її репутації та іміджу;
- розробити рекомендації щодо посилення ролі КСВ у маркетинговій стратегії для зміцнення позитивного іміджу компанії.

Об'єктом дослідження є процес формування іміджу підприємства через корпоративну соціальну відповідальність.

Предметом дослідження виступають теоретичні засади та практичні аспекти використання маркетингових інструментів корпоративної соціальної відповідальності для формування позитивного іміджу підприємства на прикладі ТОВ «Нестле Україна».

Практичне значення одержаних результатів. Практичне використання одержаних результатів полягає в можливості застосування запропонованих рекомендацій для посилення КСВ у маркетинговій стратегії ТОВ «Нестле Україна».

Методи дослідження. У роботі застосовувалися загальнонаукові методи (аналіз, синтез, узагальнення), статистичні методи, SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, метод анкетування, фізіогномічний тест, кореляційно-регресійний аналіз.

Інформаційну базу роботи складають публікації провідних науковців у сфері маркетингу та КСВ, офіційні звіти та матеріали ТОВ «Нестле Україна», дослідження консалтингових агенцій, нормативно-правові акти України, інтернет-ресурси та матеріали науково-практичних конференцій.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) ТА ЇЇ ВПЛИВУ НА ІМІДЖ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність корпоративної соціальної відповідальності

Корпоративна соціальна відповідальність, або скорочено КСВ (CSR, Corporate Social Responsibility) – це підхід, за якого компанії добровільно беруть на себе зобов'язання враховувати соціальні, екологічні та етичні аспекти у своїй діяльності. Вона передбачає не лише дотримання законодавства, а й активну участь у розвитку суспільства, захисті довкілля, підтримці працівників та громади. КСВ інтегрується в управлінські процеси компанії як принцип сталого розвитку та взаємодії зі стейкхолдерами на основі відповідальності й етики [32].

Соціальна відповідальність – це концепція, що в останні десятиліття здобула значну популярність і пропонує компаніям переглянути свій підхід до ведення бізнесу. Аналіз сучасних досліджень і публікацій показує, що ідеї соціальної відповідальності почали обговорювати ще в середині ХХ століття. Поняття «соціальної відповідальності» вперше згадуються в працях Г. Боуена [30] та Дж. М. Кейнса. Відтоді різні аспекти корпоративної соціальної відповідальності стали предметом численних досліджень зарубіжних науковців, серед яких П. Друкер, А. Керролл, Ф. Котлер, Д. Нортон, М. Фрідман та інші, але з часом змінився не лише зміст цього поняття, а й його практичне застосування. Раніше існували думки, що корпоративна соціальна відповідальність може бути перешкодою для розвитку капіталістичного бізнесу (наприклад, економіст Мілтон Фрідман). Однак згодом стало очевидно, що високий рівень залученості до соціальної відповідальності може стати конкурентною перевагою для компаній, підвищуючи престиж бренду та покращуючи імідж серед клієнтів і співробітників. Ця тенденція активно набирає популярності в Україні, де все більше споживачів віддають перевагу

товарам і послугам компаній, які активно підтримують соціальні та екологічні ініціативи.

Таблиця 1.1

Основні трактування терміну «соціальна відповідальність» в науковій літературі

Автор(и)	Визначення соціальної відповідальності
Європейська Комісія (2001)	«Концепція, за якою компанії добровільно інтегрують соціальні та екологічні міркування у свої звичайні бізнес-операції та взаємодію з зацікавленими сторонами».
Філіп Котлер, Ненсі Лі (2005)	«Зобов'язання компаній підвищувати добробут громади через дискреційні практики ведення бізнесу та використання корпоративних ресурсів».
Уейн Віссер (2011)	«Корпоративна соціальна відповідальність – це спосіб, у який бізнес створює спільну цінність у суспільстві через економічний прогрес, корпоративне управління, чутливість до зацікавлених сторін та покращення навколишнього середовища».
Арчі Б. Керролл (1991)	«Корпоративна соціальна відповідальність включає в себе економічну, правову, етичну та благодійну відповідальність компанії».
Р. Мюллерат (2010)	«Соціально відповідальна компанія прагне не лише отримати прибуток, але й враховує інтереси людей, планети та прибутку, здійснюючи свою діяльність поза межами вимог законодавства».
Іванченко О.В. (2013)	«Корпоративна соціальна відповідальність – це стратегічна діяльність компанії, спрямована на інтеграцію економічних, соціальних та екологічних інтересів, що забезпечує сталий розвиток і сприяє підвищенню конкурентоспроможності».
Гнатенко С.М. (2014)	«Корпоративна соціальна відповідальність є складовою частиною стратегічного управління компанією, що забезпечує збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних інтересів».

Джерело: класифіковано автором за [1-4, 6, 7, 30, 31, 39]

Табл.1.1 показує різні підходи до розуміння соціальної відповідальності на міжнародному та національному рівнях. Визначення соціальної відповідальності, запропоновані різними авторами, акцентують увагу на важливості поєднання соціальних, економічних та екологічних аспектів у діяльності компаній. Міжнародні науковці, такі як Філіп Котлер, Арчі Б. Керролл та Уейн Віссер, акцентують увагу на добровільному характері соціальної відповідальності, її важливості для побудови конкурентних переваг та створення спільної цінності [1-3]. Водночас українські дослідники, такі як Іванченко О.В. та Гнатенко С.М., розглядають корпоративну соціальну відповідальність як невід'ємну частину стратегічного управління компанією, що

забезпечує сталий розвиток та конкурентоспроможність. Отже, попри деякі відмінності в підходах, у всіх визначеннях простежується спільна ідея: соціальна відповідальність є ключовим елементом, який допомагає бізнесу гармонізувати свої інтереси з потребами суспільства та навколишнього середовища [7, 39].

Розглянемо ключові характеристики використання соціальної відповідальності як інструменту маркетингової стратегії (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ознаки соціальної відповідальності в контексті маркетингової стратегії

Ознака	Пояснення
Інтеграція КСВ у маркетингову стратегію	КСВ виступає складовою бізнес-моделі, що позитивно впливає на імідж компанії та формує довіру до бренду.
Сталий маркетинг	Просування продуктів та послуг, які відповідають принципам сталого розвитку та екологічної безпеки.
Соціально орієнтований маркетинг	Реалізація спільних проєктів із благодійними та громадськими організаціями, що підтримують соціальні ініціативи.
Маркетинг через партнерство	Співпраця з некомерційними та громадськими організаціями для просування соціальних ініціатив, що сприяють досягненню бізнес-цілей.
Інтеграція в бренд-стратегію	Включення елементів соціальної відповідальності до корпоративного іміджу та комунікаційних повідомлень бренду.
Відповідність місії компанії	Діяльність у сфері КСВ повинна бути узгоджена із загальною місією та цінностями компанії.
Екологічна та етична відповідальність	Використання у виробництві та збуті екологічно безпечних рішень, дотримання етичних стандартів ведення бізнесу.
Покращення іміджу бренду	За рахунок соціальних ініціатив бренд стає привабливішим для споживачів, які цінують етичність бізнесу.
Залучення нових клієнтів	Активна КСВ-комунікація допомагає привернути увагу споживачів, які шукають бренди, що відповідають їхнім етичним та соціальним цінностям.
Підвищення репутації та лояльності	КСВ сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, зміцненню лояльності споживачів та залученню нових клієнтів.
Мотивація персоналу	Соціально відповідальна компанія стає привабливішою для працівників, що стимулює їхню мотивацію та залученість.
Прозорість та автентичність	Всі дії у сфері КСВ мають бути відкритими й щирими, щоб уникнути репутаційних ризиків.
Оцінка ефективності КСВ	Компанії повинні впроваджувати інструменти для моніторингу та аналізу впливу соціальних ініціатив на бізнес та суспільство.

Джерело: класифіковано автором за [5, 30, 39]

Ключові принципи соціальної відповідальності компаній передбачають дотримання етичних стандартів, прозорість, чесність і справедливість у внутрішніх процесах і взаємодії з партнерами. Важливими аспектами є боротьба з корупцією, фінансова відкритість та рівні права для всіх працівників. Особлива увага приділяється умовам праці, безпеці, професійному розвитку та недопущенню дискримінації.

Значною складовою є екологічна відповідальність: раціональне використання ресурсів, зменшення відходів і участь у програмах сталого розвитку. Компанії також активно взаємодіють із громадами, підтримуючи соціальні ініціативи, освіту та охорону здоров'я. Інтеграція КСВ у бізнес-стратегію сприяє підвищенню репутації, довгостроковій конкурентоспроможності та формує імідж відповідального бренду.

У літературі щодо соціальної відповідальності часто згадуються три основні стовпи (так зване «потрійне дно»), на яких будується концепція КСВ. Соціально відповідальна компанія не тільки прагне отримати прибуток, але й бере до уваги інтереси людей, планети та стійкість прибутку, здійснюючи свою діяльність поза межами вимог законодавства. Концепція трьох основних стовпів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), відома як модель "Triple Bottom Line" або "Триєдина результативність" [40]. Вона включає три взаємопов'язані аспекти:

1. Економічна відповідальність: компанії повинні забезпечувати свою фінансову стабільність і створювати прибуток, який дозволяє підтримувати робочі місця, інвестувати в розвиток та інновації. Економічна відповідальність передбачає, що компанії повинні діяти у рамках законних економічних моделей, виконуючи свої зобов'язання перед акціонерами, працівниками та іншими зацікавленими сторонами.

2. Соціальна відповідальність: компанії повинні брати на себе зобов'язання щодо благополуччя суспільства, створюючи сприятливі умови для своїх працівників, підтримуючи рівність і справедливість у компанії та в

суспільстві. Це включає в себе активну участь у соціальних ініціативах, благодійних програмах, забезпечення гідних умов праці та захисту прав людини.

3. Екологічна відповідальність: це зобов'язання компаній щодо збереження навколишнього середовища та сталого використання природних ресурсів. Компанії повинні зменшувати свій негативний вплив на довкілля через зниження викидів, утилізацію відходів, енергозбереження та інші стійкі практики [40].

Ця модель підкреслює необхідність гармонійного балансу між економічним зростанням, соціальним добробутом та екологічною стійкістю (рис. 1.1).

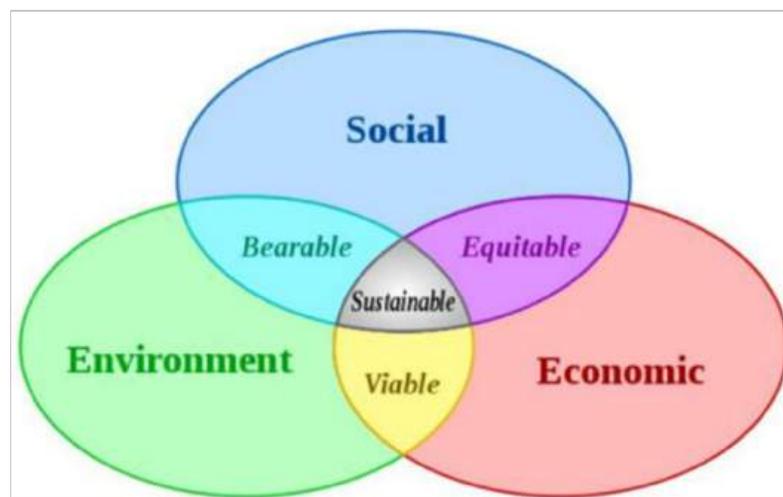


Рис. 1.1. Модель «Triple Bottom Line» або «Триєдина результативність» [5]

Джерело: побудовано автором за [40]

Це взаємодія трьох ключових складових КСВ, що дозволяють компанії бути успішною в довгостроковій перспективі, при цьому не забуваючи про важливість соціальних та екологічних аспектів у своїй діяльності.

Однією з найбільш визнаних концепцій соціальної відповідальності є піраміда Арчі Б. Керролла, яка включає чотири рівні: економічний, правовий, етичний і благодійний. Арчі Б. Керролл (1991) наголошує, що економічна відповідальність є основою, оскільки без створення прибутку компанія не може виконувати інші аспекти соціальної відповідальності. Також важливо дотримуватись законодавства і ринкових норм (правовий рівень), поводитись

етично (етичний рівень) та виконувати благодійні ініціативи (благодійний рівень). Перші два рівні є обов'язковими для компаній, тоді як етичні та благодійні практики є добровільними, але вони значно покращують імідж компанії і мають позитивний вплив на споживачів.

Ці чотири рівні формують піраміду, де кожен рівень залежить від попереднього, з економічним рівнем на основі. Піраміда виглядає наступним чином (рис. 1.2):



Рис. 1.2. Піраміда соціальної відповідальності Арчі Б. Керролла

Джерело: побудовано автором за [5]

Це ілюстрація структури піраміди, де з кожним наступним рівнем компанія бере на себе більші зобов'язання, що йдуть далі за межі основної мети – отримання прибутку [5].

Для ефективної реалізації КСВ компанії мають інтегрувати її принципи в загальну бізнес-стратегію, що потребує підтримки з боку керівництва та залучення всіх рівнів персоналу. Ключову роль відіграє особиста зацікавленість топ-менеджменту, особливо генерального директора. Після аналізу ринку та вивчення прикладів конкурентів формуються власні ініціативи, що базуються на

актуальних потребах суспільства і бізнесу. Далі розробляється стратегія з визначенням очікуваних вигід та конкретних напрямів впровадження [2].

Попри переваги, КСВ має критиків. Мілтон Фрідман вважав, що єдина відповідальність бізнесу – прибуток, натомість Філіп Котлер та інші підтримують ідею поєднання бізнесу з суспільною користю. Перспективним є підхід «створення спільної цінності» Портера і Крамера, який поєднує соціальну відповідальність із економічними вигодами. В Україні інтерес до КСВ зростає, що свідчить про її важливу роль у формуванні конкурентних переваг і довгострокового успіху компаній [1, 2, 4].

1.2. Імідж компанії як складова маркетингової стратегії

Імідж компанії є одним із ключових елементів загальної маркетингової стратегії підприємства, оскільки він формує сприйняття бренду серед споживачів, партнерів та суспільства в цілому. У сучасних умовах ринкової конкуренції важливість управління іміджем компанії зростає, адже саме імідж часто стає вирішальним фактором у виборі продукту чи послуги споживачами.

Імідж – це не тільки візуальний образ чи логотип компанії, а цілісна система сприйняття організації, що формується на основі її діяльності, цінностей, корпоративної культури, якості продукції, сервісу, емоційного сприйняття та соціальної активності. В маркетинговій теорії імідж визначається як сукупність уявлень, очікувань, стереотипів та емоцій, які асоціюються зі споживачами відносно конкретного бренду [10].

У науковій літературі термін «імідж компанії» трактується як багатогранне поняття, що охоплює сприйняття, емоційне ставлення та сукупність уявлень про компанію з боку зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів. Серед основних підходів до визначення цього поняття можна виділити кілька ключових трактувань (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Основні трактування терміну «імідж компанії» в науковій літературі

Автор(и)	Визначення соціальної відповідальності
Філіп Котлер	«Імідж компанії – це сукупність уявлень, думок та вражень споживачів про організацію, що формується на основі досвіду взаємодії з компанією, її продукцією чи послугами».
Кевін Келлер	«Імідж компанії – це набір асоціацій, що виникають у свідомості споживачів стосовно певної організації».
Ж.-Ж. Ламбена	«Імідж компанії – це узагальнений образ організації, що формується в результаті тривалого впливу на споживачів та суспільство в цілому».
Американська асоціація маркетингу	«Імідж компанії – це сприйняття організації цільовою аудиторією, що ґрунтується на поєднанні раціональних оцінок, емоційних вражень та досвіду споживачів, партнерів і працівників»
Ромат Є.В.	«Імідж компанії - цілісний образ підприємства в уявленні споживачів, партнерів і громадськості, який формується під впливом усіх контактів з компанією – від комунікацій до безпосереднього досвіду взаємодії. Імідж є результатом систематичної роботи компанії в інформаційному полі та сфері маркетингових комунікацій».
Мазаракі А.А.	«Імідж компанії -це сприйняття компанії або її бренду в свідомості споживачів, що базується на комплексі уявлень, стереотипів та вражень про організацію. Імідж – це не лише результат реклами чи PR, а багатогранна категорія, яка формується під впливом як раціональних (ціна, якість, сервіс), так і емоційних факторів (цінності компанії, стиль комунікацій, поведінка персоналу)».
Окландер М.І.	«Імідж компанії – це репутаційний ресурс, що складається з асоціацій та емоційних оцінок, які виникають у споживачів під час взаємодії з компанією або її продуктами. Цей образ змінюється під впливом комунікаційної політики, зовнішніх чинників та досвіду споживачів. Імідж є основою для побудови сталих відносин зі стейкхолдерами та формування довіри до бренду».
Щекова Г.Л.	«Імідж підприємства - спеціально сконструйований образ компанії, створений через систему маркетингових комунікацій, який забезпечує підприємству сприятливе сприйняття з боку цільової аудиторії».
Васильєва Т.С.	«Імідж компанії це – результат взаємодії підприємства з різними групами стейкхолдерів, що проявляється у формі стійких уявлень і вражень про компанію».

Джерело: класифіковано автором за [1, 5, 7, 30, 31, 39]

Філіп Котлер визначає імідж компанії як результат маркетингових комунікацій, поведінки на ринку та соціальної політики. Кевін Келлер розглядає його як сукупність асоціацій у свідомості споживачів – як емоційних, так і раціональних. Ж.-Ж. Ламбен підкреслює, що імідж є важливим конкурентним інструментом, який формує лояльність і довіру [1].

У вітчизняній літературі імідж тлумачиться ширше – як система комунікаційних сигналів, які компанія транслює стейкхолдерам. Це охоплює як прямі комунікації (реклама, PR, соціальні проєкти), так і непрямі (поведінка персоналу, візуальна ідентика, внутрішня культура)[5, 39].

Українські дослідники такі як Ромат Є.В., Мазаракі А.А., Окландер М.І., Щекова Г.Л., Васильєва Т.С. та інші, наголошують на необхідності узгодженості зовнішнього іміджу з внутрішнім – суперечності між ними знижують довіру до компанії. Особливо це актуально в умовах кризи, коли імідж стає не лише репутаційним активом, а й фактором стійкості бізнесу. Таким чином, імідж компанії – це інтегральне уявлення про неї, яке формує ставлення споживачів і визначає її позицію на ринку [7, 39].

У рамках маркетингової стратегії імідж компанії відіграє такі основні функції:

1. Позиціонування на ринку – імідж допомагає чітко визначити місце компанії серед конкурентів і в свідомості споживачів.

2. Формування лояльності клієнтів – позитивний імідж підвищує рівень довіри та задоволеності споживачів, що сприяє повторним покупкам і створенню стійкої бази постійних клієнтів.

3. Зміцнення конкурентних переваг – компанія з сильним іміджем має кращі позиції на ринку, спрощує процес входження на нові ринки та полегшує впровадження нових продуктів.

4. Вплив на сприйняття ціни – споживачі готові платити більше за товари або послуги бренду, який має позитивний імідж та репутацію [7, 39].

Особливо важливо зазначити, що імідж компанії є не статичним явищем, а динамічною категорією, що змінюється під впливом ринкових умов, змін у внутрішній та зовнішній політиці підприємства та взаємодії із зовнішнім середовищем.

У маркетинговій практиці підприємства імідж інтегрується в такі елементи стратегії:

1. Загальна маркетингова концепція – чи є компанія орієнтованою на клієнтів, інновації, сталий розвиток тощо.

2. Маркетингові комунікації – інструменти побудови іміджу через рекламу, PR, соціальні мережі, контент-маркетинг.

3. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – активна участь компанії у вирішенні соціально значущих проблем часто стає потужним інструментом у побудові позитивного іміджу [7].

Для великих компаній, імідж є важливим активом, що впливає на глобальну впізнаваність і формування довгострокових відносин із клієнтами та суспільством.

У підсумку, імідж компанії є не лише відображенням внутрішньої культури та бізнес-процесів, а й ефективним маркетинговим інструментом, що безпосередньо впливає на ринковий успіх підприємства.

Очевидно, що однією з ключових цілей соціально відповідальних компаній є формування позитивного іміджу, який безпосередньо впливає на сприйняття бренду споживачами та їхню асоціацію з ним. Таке сприйняття називають іміджем бренду. Американська асоціація маркетингу визначає імідж бренду як сукупність думок, почуттів та очікувань споживачів щодо бренду.

К. Келлер розглядає імідж бренду як сукупність асоціацій, які формуються у свідомості споживачів. В Україні, особливо в умовах війни, соціальна відповідальність бізнесу відіграє надзвичайно важливу роль у формуванні довіри до бренду [1, 2].

Імідж бренду є основою для ухвалення стратегічних рішень щодо визначення цільової аудиторії, сегментації ринку та позиціонування. Позиціонування, у свою чергу, тісно пов'язане з іміджем бренду. К. Келлер визначає позиціонування як процес створення унікального образу компанії в уявленні споживачів. Маркетологи прагнуть знайти, підтримувати та розвивати унікальний імідж бренду, адже це забезпечує конкурентні переваги та зміцнює позиції компанії на ринку [1].

Згідно з дослідженнями різних авторів, очевидно, що соціально відповідальна діяльність позитивно впливає на імідж бренду. Так, у своєму дослідженні Р. Асатрян та Е. Асамоа довели, що активна соціальна діяльність компанії не лише покращує її імідж, але й підвищує задоволеність споживачів, їхнє сприйняття якості продукції та рівень довіри до бренду. К. Родрігес також підтвердив, що соціальна відповідальність сприяє зростанню лояльності споживачів та їхній готовності сплачувати преміальну ціну за продукцію компанії [7].

Аналогічні тенденції можна простежити в Україні. Під час війни багато компаній демонструють активну соціальну позицію, надаючи допомогу ЗСУ, підтримуючи гуманітарні ініціативи та інклюзивні проєкти. Так, компанії "Нова Пошта", "Розетка", "Сільпо" та інші здійснюють благодійні збори, забезпечують логістичну підтримку військових та організують соціальні ініціативи, що позитивно впливає на їхню репутацію [35].

Глобальні дослідження також підтверджують значущість корпоративної соціальної відповідальності. Наприклад, за даними FleishmanHillard, 18% іміджу компанії в очах споживачів формується саме завдяки її соціальній діяльності. Водночас важливо зазначити, що споживачі часто не пам'ятають деталей соціально відповідальних ініціатив компаній, а їхнє сприйняття бренду базується на загальних позитивних асоціаціях [42].

Проте, для створення міцного позитивного іміджу компанії недостатньо просто впроваджувати соціальні ініціативи – необхідно ефективно комунікувати ці зусилля. Споживачі мають отримувати достатньо інформації про соціальну діяльність компанії, щоб оцінити її значущість та зробити відповідні висновки. Маркетингові комунікації відіграють ключову роль у цьому процесі [1].

Маркетингові інструменти дозволяють ефективно доносити до споживачів інформацію про соціальну відповідальність компанії. Вони включають такі складові (рис. 1.3):

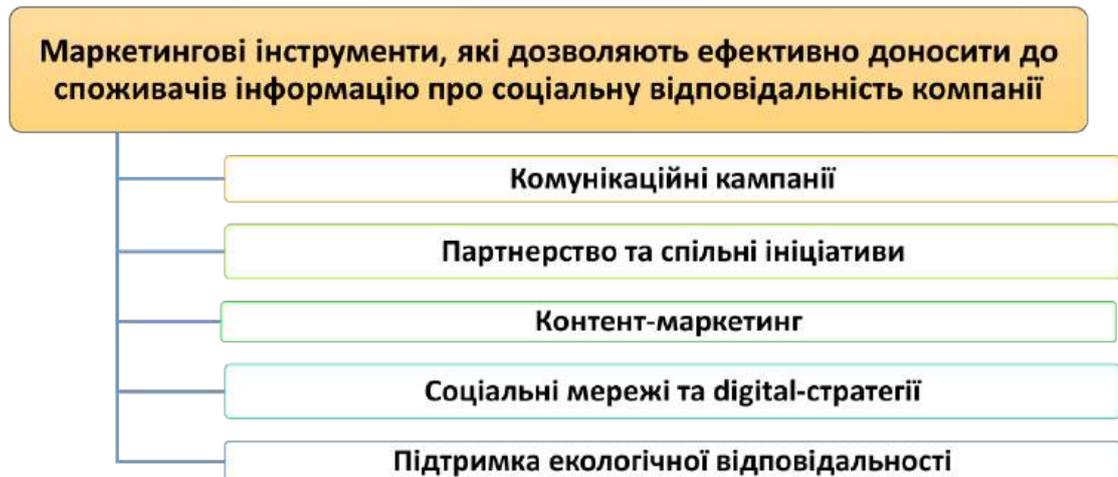


Рис.1.3. Складові маркетингових інструментів, які дозволяють ефективно доносити до споживачів інформацію про соціальну відповідальність компанії

Джерело: побудовано автором за [11]

1. Комунікаційні кампанії – використання реклами, PR-кампаній та соціальних медіа для інформування споживачів про соціальні ініціативи компанії. Наприклад, "Нестле Україна" реалізує освітні програми з правильного харчування та екологічної свідомості, про що активно комунікує у своїх маркетингових кампаніях.

2. Партнерство та спільні ініціативи – співпраця з благодійними фондами та державними органами для реалізації соціально значущих проектів. Успішні приклади таких ініціатив підвищують довіру споживачів до бренду.

3. Контент-маркетинг – створення тематичних статей, блогів, відео та інтерактивних матеріалів, які висвітлюють соціальну діяльність компанії. Наприклад, відеоролики з реальними історіями людей, яким допомогла компанія, можуть стати потужним інструментом зміцнення іміджу.

4. Соціальні мережі та digital-стратегії – використання таргетованої реклами, прямих ефірів та інтерактивних платформ для залучення споживачів до соціальних проектів компанії.

5. Підтримка екологічної відповідальності – використання екологічних ініціатив у маркетингових стратегіях. Наприклад, скорочення пластикового пакування або запровадження програм утилізації [11].

Прикладом успішної компанії, що базує свій імідж на соціальній відповідальності, є "Нестле Україна". Компанія реалізує низку соціальних ініціатив, зокрема програми підтримки здорового харчування, екологічні проекти та ініціативи з підтримки громади. Наприклад, компанія активно сприяє зменшенню використання пластику, підтримує програми енергозбереження та впроваджує ініціативи щодо сталого виробництва [14].

Соціально відповідальна діяльність також допомагає компаніям розширювати коло лояльних споживачів. Дослідження Nielsen свідчить, що 66% споживачів готові платити більше за продукцію компаній, які дотримуються принципів соціальної відповідальності [7]. В Україні подібна тенденція стає все більш вираженою, оскільки свідомість споживачів щодо екологічних та соціальних проблем значно зростає.

Таким чином, маркетингові аспекти корпоративної соціальної відповідальності відіграють ключову роль у формуванні іміджу бренду. Українські компанії, які прагнуть утримувати сильні позиції на ринку, мають не лише реалізовувати соціально відповідальні ініціативи, а й активно комунікувати їхню цінність для суспільства. Це сприяє зміцненню довіри, підвищенню лояльності споживачів та формуванню позитивного іміджу бренду у довгостроковій перспективі.

1.3. Маркетинговий вплив КСВ на формування іміджу компанії

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є не лише етичним зобов'язанням сучасного бізнесу перед суспільством, але й потужним маркетинговим інструментом, який безпосередньо впливає на сприйняття компанії зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами. У сучасних умовах, коли споживачі дедалі більше звертають увагу не лише на властивості товару чи

послуги, а й на те, як саме компанія веде бізнес, КСВ набуває вирішального значення для формування позитивного іміджу бренду [10].

По суті, корпоративна соціальна відповідальність створює ціннісний контекст, у якому функціонує бренд. Завдяки реалізації КСВ-проектів компанія вибудовує емоційно забарвлені асоціації у свідомості споживачів. Якщо бренд бере активну участь у вирішенні важливих для суспільства проблем, допомагає вирішувати екологічні, соціальні, економічні або культурні завдання, то його сприйняття стає значно теплішим і довірливішим. Це стосується як великих міжнародних корпорацій, так і локальних українських компаній.

КСВ формує імідж через маркетингові комунікації. Соціально відповідальні ініціативи передаються до споживача через рекламу, публічні звіти, публікації в ЗМІ, соціальні мережі, сторітелінг і навіть через позиціонування продукту на ринку. Наприклад, компанії часто демонструють свою залученість у благодійні чи екологічні проекти в промоційних кампаніях, що автоматично змінює сприйняття бренду з боку цільової аудиторії [9].

З маркетингової перспективи важливо те, що споживачі не лише позитивно оцінюють соціально відповідальну поведінку компаній, а й готові економічно підтримувати такі бренди. За міжнародними дослідженнями, близько двох третин споживачів віддають перевагу продукції компаній із чітко вираженою соціальною місією. Така тенденція характерна й для українського ринку, де в умовах війни, економічних викликів та соціальних криз споживачі дедалі частіше обирають ті компанії, які підтримують ЗСУ, допомагають громадам або реалізують ініціативи з інклюзивності та захисту довкілля [44].

Варто зазначити, що маркетинговий вплив КСВ на імідж компанії має декілька рівнів. На зовнішньому рівні він сприяє побудові позитивного образу серед клієнтів, партнерів та громадськості загалом. Соціально відповідальні компанії виглядають стабільнішими, передбачуванішими та більш надійними. У споживача формується довіра до такого бренду, що є базовою передумовою для довгострокових стосунків.

На внутрішньому рівні КСВ формує імідж компанії як привабливого роботодавця, що турбується про своїх працівників та підтримує їхній розвиток. Це, у свою чергу, підвищує лояльність персоналу, покращує внутрішній клімат в організації та зміцнює корпоративну культуру [10].

З погляду маркетингової стратегії, КСВ впливає на формування додаткових конкурентних переваг. Сучасний споживач схильний ідентифікувати себе з компанією, яка поділяє його цінності. Тому соціальні, екологічні або благодійні ініціативи стають не лише елементами PR, але й інтегрованими компонентами загальної стратегії брендингу. Компанії використовують КСВ як інструмент для побудови стійкого, диференційованого іміджу, що вигідно виділяє їх серед конкурентів.

Крім того, КСВ допомагає компаніям управляти кризами та репутаційними ризиками. У кризових ситуаціях, коли бренд опиняється під тиском критики, наявність сталої системи соціальної відповідальності допомагає пом'якшити негативний вплив на репутацію компанії.

Корпоративна соціальна відповідальність стає дедалі більш вагомим елементом маркетингової стратегії українських компаній. Особливо це стало помітно в умовах війни, коли соціальна відповідальність бізнесу трансформувалася у національний тренд. Багато українських компаній інтегрували КСВ у свої брендові платформи та комунікаційні кампанії, що значно зміцнило їхній імідж серед споживачів [44].

Одним із найбільш яскравих прикладів є компанія «Нова Пошта», яка системно вибудовує імідж соціально орієнтованого бренду через підтримку армії, ветеранів та внутрішньо переміщених осіб. З початку повномасштабного вторгнення компанія запустила програму «Свої для своїх» – корпоративний волонтерський рух, що об'єднує співробітників компанії для допомоги мобілізованим колегам у ЗСУ. Крім того, «Нова Пошта» виділяє щомісяця значні кошти на екіпірування та обладнання для своїх співробітників, які перебувають на фронті, що компанія активно комунікує через офіційні канали. Завдяки цьому

компанія асоціюється у свідомості споживачів не лише як лідер логістичного ринку, а як бренд, що підтримує країну в складний час [46].

Іншим яскравим прикладом є агропромисловий холдинг МХП, який реалізує програму «МХП Порядок». Вона передбачає всебічну допомогу мобілізованим працівникам, ветеранам та їхнім сім'ям: від фінансової підтримки до програм реабілітації та професійної адаптації. Порядок із цим, компанія разом з Українським ветеранським фондом запустила проєкт «Варто робити своє», що передбачає надання грантів ветеранам на розвиток власного бізнесу. Через ці проєкти МХП формує стійке сприйняття себе як соціально орієнтованого бренду, що сприяє розвитку громад та підтримує захисників України [48].

Мережа «Фокстрот» також активно інтегрує КСВ у маркетингову діяльність, просуваючи проєкт «Безбар'єрний Фокстрот». Компанія адаптувала обслуговування для людей із порушенням слуху та іншими формами інвалідності, залучивши онлайн-перекладачів жестової мови до консультацій у магазинах. Це сприяє створенню іміджу бренду як соціально чутливого, інклюзивного та клієнтоорієнтованого [49].

Такі приклади свідчать про те, що українські компанії все активніше використовують КСВ як складову бренд-комунікацій. Реалізовані ініціативи не лише вирішують актуальні соціальні проблеми, але й допомагають підприємствам формувати емоційно позитивний імідж серед громадськості. Завдяки активному просуванню таких проєктів у соціальних мережах, на офіційних сайтах, у звітах про сталий розвиток та рекламних кампаніях, компанії закріплюють у споживачів образ надійного, відповідального та сучасного бренду.

Українські приклади демонструють, що КСВ уже давно вийшла за межі просто етики – вона стала потужним маркетинговим інструментом формування іміджу та довіри до компанії в умовах високої конкуренції та соціальної нестабільності.

Порівняння прикладів КСВ та короткої аналітики в табл.1.4.

Таблиця 1.4

Порівняння прикладів КСВ в Україні та їх маркетингового впливу на імідж

Компанія	Ключова КСВ-ініціатива	Основний маркетинговий ефект	Ринковий імідж
«Нова Пошта»	Програма підтримки мобілізованих колег, волонтерський рух «Свої для своїх», щомісячна допомога ЗСУ	Посилення асоціацій із патріотизмом, підтримкою армії та соціальною відповідальністю	Бренд, що допомагає країні під час війни; компанія-друг для громади
«МХП»	Програма «МХП Порядок» для ветеранів, підтримка родин військових, гранти для ветеранського бізнесу	Формування образу компанії, яка дбає про персонал, ветеранів та регіональні громади	Надійний соціально відповідальний роботодавець та партнер громад
«Фокстрот»	Проект «Безбар'єрний Фокстрот» для людей з інвалідністю, залучення жестової мови в магазинах	Підсилення іміджу інклюзивного та клієнтоорієнтованого бренду	Бренд із людським підходом до всіх груп споживачів

Джерело: побудовано автором за [46, 48, 49]

Компанії «Нова Пошта», МХП та «Фокстрот» демонструють, що грамотне впровадження КСВ може стати фактором для посилення іміджу компанії як на національному, так і на локальному ринку. Більшість споживачів сьогодні прагнуть підтримувати бренди, які не залишаються осторонь суспільних викликів, і готові віддавати їм перевагу при виборі товарів та послуг [46, 48, 49].

Крім того, такі КСВ-програми підвищують лояльність не тільки клієнтів, а й співробітників, адже персонал більше ідентифікує себе з компанією, яка дбає про добробут суспільства. Для українських підприємств це важливо у контексті формування бренду роботодавця.

У сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу в Україні стала важливою складовою маркетингової стратегії компаній. КСВ не лише вирішує

соціально значущі проблеми, а й суттєво впливає на формування позитивного іміджу бренду в очах споживачів.

На прикладі провідних українських компаній видно, що соціально орієнтовані ініціативи:

- зміцнюють довіру до бренду;
- формують позитивні емоційні асоціації;
- забезпечують конкурентну перевагу навіть в умовах криз.

«Нова Пошта» асоціюється з активною підтримкою армії та корпоративним волонтерством, що зміцнює імідж компанії як патріотичного та соціально відповідального бренду [46].

«МХП» формує імідж компанії-опікуна, яка допомагає ветеранам та стимулює розвиток малого бізнесу в громадах [48].

«Фокстрот» вибудовує образ інклюзивного бренду, впроваджуючи стандарти безбар'єрного середовища для людей з особливими потребами [49].

Таким чином, КСВ стає не лише проявом етики бізнесу, а й потужним маркетинговим інструментом, що формує стійкий позитивний імідж компанії на українському ринку.

З огляду на вищенаведені приклади, можна зробити висновок, що КСВ в Україні перетворилася на дієвий інструмент не лише іміджевого зміцнення, але й маркетингового зростання та конкурентної переваги компаній в умовах викликів, які принесла війна.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність не просто доповнює маркетингову стратегію компанії, а виступає інтегральною складовою процесу формування іміджу бренду. У сучасних умовах саме соціально відповідальні компанії отримують найбільше позитивних відгуків, довіру споживачів та зміцнюють свої позиції на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» У СФЕРІ КСВ

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Нестле Україна»

ТОВ «Нестле Україна» – представництво світового лідера з виробництва продуктів харчування Nestlé S.A., яке понад 30 років успішно працює на українському ринку. Компанія має три фабрики в Україні та будує четверту, розширюючи свої виробничі потужності. Nestlé представлена у 191 країні з портфелем понад 2000 брендів, що свідчить про її глобальне визнання [14].

Під час війни Nestlé надала понад 800 млн грн гуманітарної допомоги, демонструючи свою соціальну відповідальність. Місія компанії — лідерство у сфері харчування з фокусом на здоров'я споживачів і покращення якості життя людей та їхніх родин (рис. 2.1).



Рис.2.1. Місія компанії Nestlé S.A.

Джерело: [14]

Ці принципи закладено й у фірмовій символіці Nestlé (рис.2.2). Логотип із зображенням пташки, що годує пташенят у гнізді, відсилає до витоків компанії, коли основним продуктом було дитяче харчування. Образ гнізда символізує турботу, безпеку та підтримку, що відображає філософію бренду.



Рис 2.2. Логотип компанії Nestlé

Джерело: [14]

У 1994 році компанія Nestlé S.A. розпочала свою діяльність в Україні, відкривши у Києві філію Societe pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A. з метою завоювання українського ринку за допомогою вже відомих брендів, таких як NESCAFÉ, Nesquik, Maggi, Nuts та Friskies.

Сьогодні ТОВ «Нестле Україна» є беззаперечним лідером у сфері виробництва продуктів харчування в Україні, просуваючи такі бренди, як NESCAFÉ, Nesquik, Coffee-mate, Nuts, KitKat, Lion, Purina, Gerber, Bistrot, «Світоч», «Торчин» та «Мівіна» [14].

Ефективність бізнесу з точки зору сталого розвитку оцінюється за допомогою різних комплексних показників, серед яких – Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Цей всесвітньо визнаний тест вимірює продуктивність 2500 найбільших глобальних компаній. Nestlé S.A., як лідер у галузі продуктів харчування та напоїв, отримала загальну оцінку 92 з 100 балів у трьох категоріях: економічній, екологічній та соціальній. Це означає надання споживачам того, що вони очікують, адже все більше людей хочуть розуміти вплив своїх витрат. Компанії, які прислухаються до цих потреб, орієнтуються на стійкі рішення у своїх бізнес-моделях [14].

Структура ТОВ «Нестле Україна» (рис.2.3) відображає організаційну побудову компанії та її ключові підрозділи. На сьогодні ключовими сегментами бізнесу Nestlé в Україні залишаються кулінарна продукція під брендом «Торчин», кава та інші напої (зокрема, NESCAFÉ та Coffee-mate), кондитерські вироби (бренди Nestlé та «Світоч»), а також продукти швидкого приготування

під маркою «Мівіна» [14]. Крім того, компанія активно працює у напрямках дитячого та спеціального харчування, виробництва кормів для домашніх тварин, сухих сніданків та морозива. Швидкими темпами розвивається також підрозділ Nestlé Professional, який займається розробкою комплексних рішень для сектору HoReCa (харчування поза домом) та надає інноваційні рішення для бізнесу [14].



Рис. 2.3. Структура TOB «Нестле Україна»

Джерело: побудовано автором за [14]

Загалом близько 15% продукції TOB «Нестле Україна» йде на експорт (рис. 2.4). Основними напрямками є вермішель швидкого приготування (більше 30% експорту), шоколадні плитки та батончики Lion, що виробляються у Львові, а також невеликі обсяги соусів (майонезу та кетчупу). У 2022 році компанія розширила ринки збуту та розпочала постачати продукцію до Великої Британії, Франції та Угорщини. Традиційно великими ринками збуту залишаються Німеччина, Італія, Іспанія та Польща.



Рис. 2.4. Продукція TOB «Нестле Україна», що споживається на ринку України

Джерело: побудовано автором за [14]

Зміни у геополітичній ситуації вплинули на діяльність компанії: через заборону торгівлі з Росією Nestlé припинила постачання NESCAFÉ GOLD із російських виробничих майданчиків, перемістивши виробництво до Франції. Через зростання витрат на логістику та виробництво у країнах ЄС, а також через зміну валютного курсу, ціна на деякі товари зросла. Постачання готових сніданків компанія також переорієнтувала з Росії на Польщу, при цьому втратила російський ринок для продукції під ТМ «Торчин» [14].

Сьогодні стратегічною метою ТОВ «Нестле Україна» є утвердження лідерства у сфері здорового харчування та формування позитивного впливу на суспільство шляхом задоволення очікувань споживачів та підтримки спільнот, у яких компанія веде бізнес.

Окрім високої якості продукції, ТОВ «Нестле Україна» приділяє значну увагу корпоративній соціальній відповідальності. Компанія активно впроваджує ініціативи, спрямовані на підтримку місцевих громад, розвиток здорового способу життя та захист довкілля, що сприяє формуванню позитивного іміджу бренду і підвищенню довіри споживачів [15].

Крім того, компанія активно інтегрує інноваційні технології в усі аспекти своєї діяльності – від виробництва до логістики та маркетингових комунікацій. Вона постійно удосконалює виробничі процеси, впроваджує нові технології для підвищення енергоефективності та зменшення впливу на довкілля, що є важливим чинником для сучасних споживачів. ТОВ «Нестле Україна» тісно співпрацює з місцевими постачальниками та дистриб'юторами, що дозволяє не лише підтримувати високий рівень якості продукції, але й сприяти розвитку місцевого бізнесу та створенню робочих місць [15].

Організаційна структура ТОВ «Нестле Україна» побудована за принципом функціонального розподілу, що забезпечує чітке управління та ефективну координацію всіх напрямків діяльності. Основним керівним рівнем є Дирекція, яка встановлює стратегію та контроль за виконанням завдань компанії. Під Дирекцією працюють як операційні, так і підтримуючі відділи, які можна умовно поділити на кілька груп (рис. 2.5).

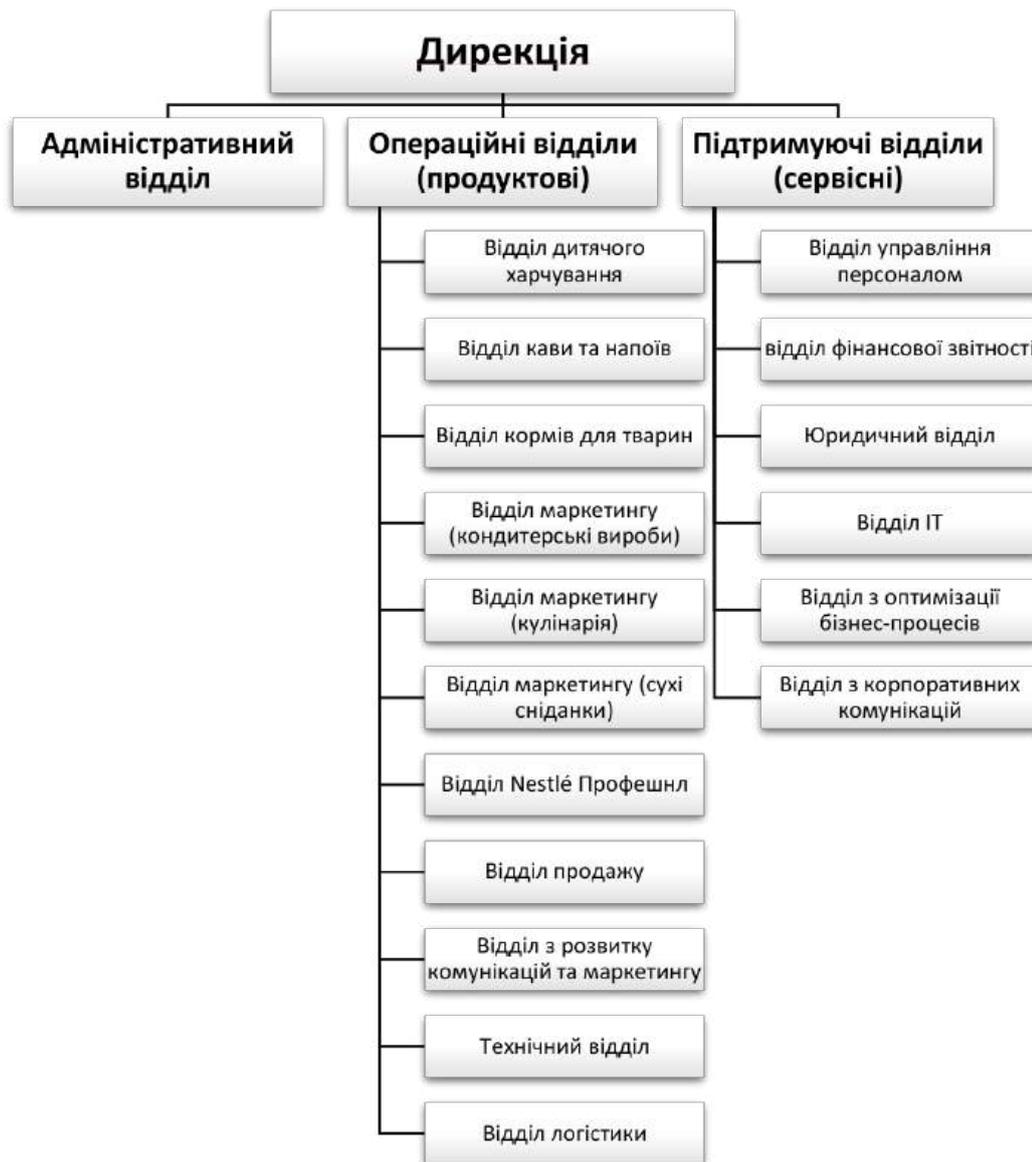


Рис. 2.5. Організаційна структура ТОВ «Нестле Україна»

Джерело: побудовано автором за [14, 15]

Загалом, у компанії працює близько 3500 співробітників, що дозволяє забезпечувати комплексне управління всім спектром виробничих, комерційних та підтримуючих процесів. Така структура сприяє ефективній реалізації стратегічних завдань компанії, швидкому прийняттю рішень і високій оперативності у веденні бізнесу [14].

Розглянемо результати діяльності ТОВ «Нестле Україна» за період 2020-2024 рр. (табл.2.1)

Таблиця 2.1

Результати діяльності ТОВ «Нестле Україна» за період 2020-2024 рр.

Показник	2024	2023	2022	2021	2020
Дохід, тис. грн	14 947 021	12 554 428	12 164 298	10 879 393	9 503 628
Чистий прибуток, тис. грн	-1 052 024	-838 716	-1 515 824	-97 879	-800 816
Активи, тис. грн	7 027 309	6 416 816	4 690 002	3 048 489	2 961 949
Зобов'язання, тис. грн	5 914 096	10 240 533	7 850 797	5 660 659	6 769 444
Кількість працівників	3 395	3 173	2 480	2 407	—

Джерело: складено автором за матеріалами [13]

Візуалізація показників допомагає побачити тенденції розвитку компанії: стабільне зростання доходів і активів, проте необхідність оптимізації витрат для покращення фінансового результату, а також розширення кадрового потенціалу (рис. 2.6).

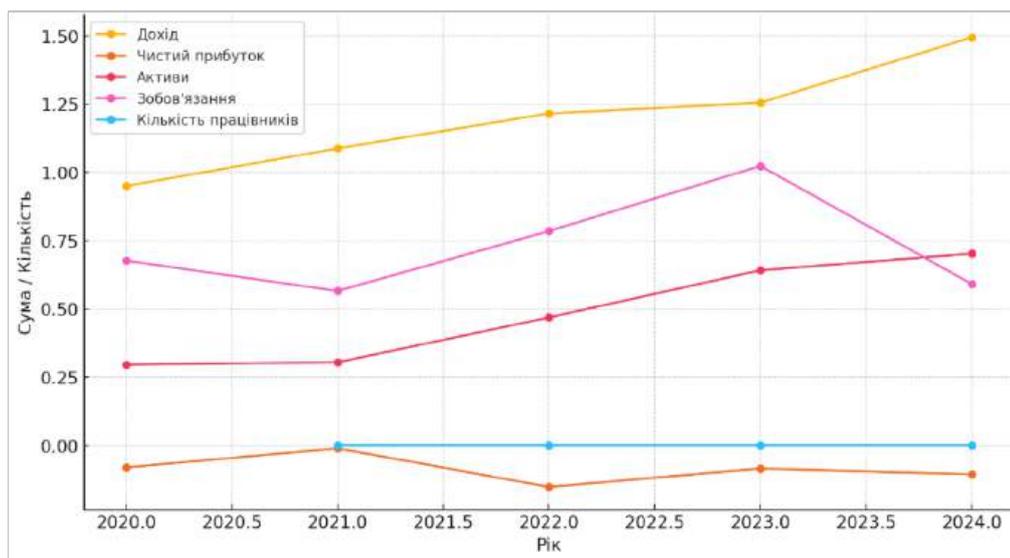


Рис. 2.6. Фінансові показники ТОВ «Нестле Україна» (2020–2024рр.)

Джерело: побудовано автором за матеріалами [13]

Результати діяльності ТОВ «Нестле Україна» за період 2020–2024 рр. демонструють значну динаміку в різних аспектах. Доходи компанії стабільно зростають, починаючи з 9 503 628 тис. грн у 2020 році і досягаючи 14 947 021

тис. грн у 2024 році, що свідчить про розширення операційної діяльності та зростання ринкової активності. Натомість чистий прибуток залишається від'ємним протягом всіх років, з помітними коливаннями: найменші збитки спостерігалися у 2021 році (–97 879 тис. грн), а найбільші – у 2022 році (–1 515 824 тис. грн), при цьому у 2023 році збитки дещо знизились (–838 716 тис. грн), але у 2024 році знову посилюються (–1 052 024 тис. грн). За період з 2020 по 2024 рік активи компанії зросли з 2 961 949 тис. грн до 7 027 309 тис. грн, що може свідчити про посилену інвестиційну діяльність, розширення виробничих можливостей або оновлення обладнання. Показники зобов'язань виявилися досить нестабільними: у 2020 році вони становили 6 769 444 тис. грн, потім знизилися до 5 660 659 тис. грн у 2021 році, зросли до 7 850 797 тис. грн у 2022 році та до 10 240 533 тис. грн у 2023 році, а у 2024 році різко впали до 5 914 096 тис. грн, що позитивно вплинуло на фінансову стабільність завдяки покращеній структурі власного капіталу. Крім того, кількість співробітників зросла з 2 407 у 2021 році до 3 395 у 2024 році, що свідчить про розширення діяльності підприємства [13, 15].

2.2. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА»

Розглянемо зовнішнє середовище ТОВ «Нестле Україна». Воно охоплює економічні, політичні, соціальні та інші фактори, які впливають на її діяльність і не піддаються прямому контролю. В табл. 2.2 наведено характеристику основних складових зовнішнього середовища компанії.

Компанія функціонує в умовах динамічних змін, зокрема війни, конкуренції та законодавчих коливань. Попри високий попит, для адаптації ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» локалізує виробництво, коригує асортимент і посилює цифрову присутність.

Таблиця 2.2

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Нестле Україна»

	Чинники	Характеристика
Макросередовище		
1.	Економічне середовище	<p>ТОВ «Нестле Україна» функціонує в умовах економіки, що розвивається, з певною нестабільністю, притаманною українському ринку. Ситуація національної валюти, рівень інфляції, платоспроможність населення та загальний стан споживчого ринку безпосередньо впливають на попит на продукцію компанії. Водночас Україна має великий внутрішній ринок та високий потенціал споживання продуктів харчування, що створює можливості для розвитку.</p> <p>Вплив війни. Внаслідок війни зростає ймовірність санкцій або обмежень на імпорт та експорт продукції, що може вплинути на стратегії компанії в Україні та інших країнах.</p>
2.	Політичне та правове середовище	<p>Політична ситуація в Україні є досить динамічною, що впливає на стабільність ведення бізнесу. Компанія змушена адаптуватися до змін законодавства, включаючи податкову політику, регуляції у сфері харчової промисловості та імпортно-експортних операцій. Зростання уваги з боку контролюючих органів щодо якості продукції, дотримання стандартів безпеки харчових продуктів також формує специфіку діяльності.</p> <p>Вплив війни. Війна може змінити правове середовище, що впливає на бізнес. Нестабільність може призвести до нових регуляцій та податкових змін, що збільшить витрати на ведення бізнесу або змусить компанію змінювати стратегію виходу на ринок..</p>
3.	Соціальне середовище	<p>Зміни у споживчих уподобаннях українців, зростання уваги до здорового харчування, інтерес до екологічно чистих продуктів і відповідальності брендів формують нові вимоги до компанії. ТОВ «Нестле Україна» активно працює над тим, щоб відповідати очікуванням споживачів, адаптуючи свій асортимент до трендів здорового способу життя та стійкого розвитку.</p> <p>Вплив війни. Війна може призвести до того, що українські споживачі будуть орієнтуватися на більш економічні та практичні товари. Зменшення витрат на розкішні та преміум-продукти може створити виклик для компанії, що пропонує широкий асортимент товарів, включаючи шоколадні вироби, напої та дитяче харчування.</p> <p>Вплив війни. В умовах війни існує підвищена чутливість до іміджу компаній. Якщо Нестле не буде активно підтримувати Україну, її імідж може постраждати в очах місцевих споживачів.</p>
4.	Технологічне середовище	<p>У харчовій галузі технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності виробництва та забезпеченні якості продукції. ТОВ «Нестле Україна» використовує сучасні виробничі технології, інновації в пакуванні та логістиці, впроваджує автоматизацію виробничих процесів і цифрові рішення для оптимізації ланцюгів постачання та взаємодії зі споживачами.</p> <p>Вплив війни. В умовах війни компанія може активніше переходити на цифрові платформи для комунікації з клієнтами, продажу продукції через онлайн-канали. Це дозволить зберегти зв'язок з клієнтами навіть у кризових умовах.</p>

Продовження таблиці 2.2

	Чинники	Характеристика
Макросередовище		
5.	Екологічне середовище	Компанія приділяє значну увагу екологічним аспектам своєї діяльності, дотримуючись принципів сталого розвитку. Це включає скорочення викидів CO ₂ , енергоефективність виробничих процесів, перехід на екологічно безпечне пакування та реалізацію програм з управління відходами. Nestlé активно підтримує глобальні ініціативи щодо захисту довкілля, що позитивно сприймається громадськістю. В умовах глобальних змін клімату та змін у законодавстві щодо екологічних стандартів компанія може бути змушена вдосконалювати свої стратегії сталого розвитку та екологічної відповідальності
Мікросередовище		
6.	Конкурентне середовище	Компанія "Нестле Україна" є частиною глобальної конкурентної мережі, де на українському ринку харчових продуктів та напоїв конкуренцію складають великі гравці, такі як Mondelez, Mars, PepsiCo, Unilever, Danone, Kraft Foods та місцеві виробники, зокрема корпорація "Рошен". Висока конкуренція спонукає компанію до постійного вдосконалення продуктів, підвищення рівня сервісу та реалізації маркетингових стратегій для утримання та розширення частки ринку. Вплив війни на конкуренцію: В умовах нестабільності на ринку конкуренція може посилитися, оскільки компанії можуть змінювати свої стратегії, пропонувати більш доступні ціни або адаптувати асортимент відповідно до нових потреб споживачів. Також конкуренти можуть вийти на більш вигідні ніші, що призведе до боротьби за лояльність покупців в умовах економічної кризи.
7.	Клієнтське середовище	Економічна нестабільність, спричинена війною, впливає на купівельну спроможність населення. Багато споживачів стикаються зі зниженням доходів, зростанням безробіття та необхідністю економити. У зв'язку з цим змінюються споживчі вподобання – зменшується попит на преміум-продукцію, а зростає інтерес до більш доступних та базових товарів. При цьому лояльність до брендів може змінюватися: споживачі все частіше надають перевагу товарам, які асоціюються з підтримкою національної економіки. Це вимагає від компанії активного реагування через перегляд асортименту, цінову політику та маркетингові стратегії.
8.	Постачальники	Війна суттєво впливає на ланцюги постачання. Постачальники сировини та пакувальних матеріалів можуть стикатися з перебоями через порушення транспортних шляхів і блокування виробничих потужностей, що розташовані в зоні конфлікту. Це призводить до зростання витрат, затримок у постачанні та збільшення залежності від альтернативних джерел, зокрема локальних постачальників. Для зниження ризиків компанія змушена диверсифікувати базу постачальників та впроваджувати нові логістичні стратегії, орієнтовані на мінімізацію втрат у разі перебоїв.

Джерело: складено автором за матеріалами [13,14,15]

Розглянемо детальніше конкурентів ТОВ «Нестле Україна» за основним видом діяльності «Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами» та найбільшим виторгом компаніями України (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

**Конкуренти ТОВ «Нестле Україна» за основним видом діяльності
«Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами за
2024 рік**

Підприємство	Місто знаходження	Рік Заснування	Сума доходу за 2024 рік, тис.грн	Логотип компанії
ТОВ «Нестле Україна»	м. Київ,	2003	14 947 021	
ПРАТ «МОНДЕЛІС УКРАЇНА»	Сумська обл., м.Тростянець	2001	9 517 545	
ТОВ Марс Україна	Київська обл., м.Бровари,	2005	4 830 445	
Unilever Україна	м. Київ,	1998	2 314 928	
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	Україна, м. Київ,	1994	1 467 450	

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 45, 47, 50]

Нижче – візуалізація доходів основних конкурентів ТОВ «Нестле Україна» за видом діяльності «Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами» за 2024 рік. У стовпчиковій діаграмі видно, що лідером за обсягом доходу виступає саме ТОВ «Нестле Україна», а далі йдуть ПРАТ «Монделіс Україна», ТОВ «Марс Україна», Unilever Україна та ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» відповідно (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Розподіл доходів конкурентів ТОВ «Нестле Україна» за 2024 рік
Джерело: побудовано автором за матеріалами [14, 45, 47, 50]

Незважаючи на наявність сильних конкурентів, ТОВ «Нестле Україна» утримує провідні позиції у галузі з доходом 14 947 021 тис. грн за 2024 рік. Це свідчить про потужну присутність компанії на ринку, широку дистрибуційну мережу та високий рівень довіри споживачів до бренду.

Аналіз сегментації споживачів ТОВ «Нестле Україна», представлений на рис.2.8 та рис.2.9, дозволяє чітко визначити основну аудиторію компанії.

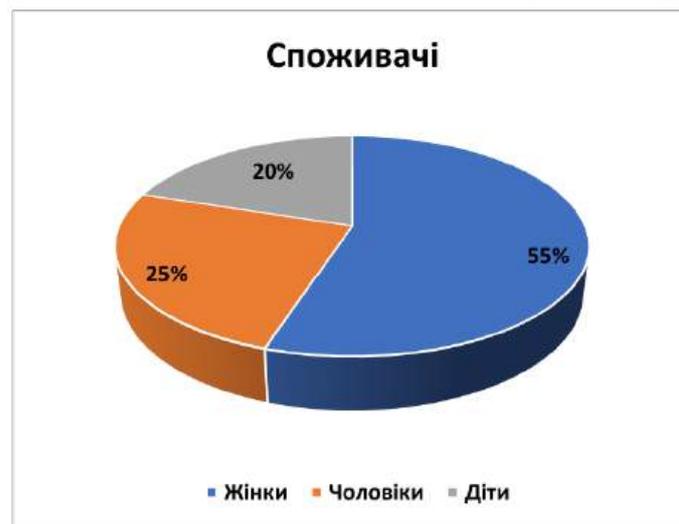


Рис. 2.8. Сегментація споживачів ТОВ «Нестле Україна»
Джерело: побудовано автором за матеріалами [13, 14]



Рис. 2.9. Розподіл за віком споживачів ТОВ «Нестле Україна»

Джерело: побудовано автором за матеріалами [13, 14]

Переважна частина споживачів складається з жінок віком від 16 до 40 років і чоловіків у віці від 41 до 60 років. Це свідчить про орієнтацію компанії на досить широку вікову групу – як молодших споживачів, так і представників старшої вікової категорії.

Додатково важливим чинником є середній та вище середнього рівень доходів родин споживачів, що обумовлює цінову стратегію ТОВ «Нестле Україна», яка орієнтується на середній і преміум-сегменти з акцентом на якість і впізнаваність бренду.

Аналітична частина справедливо підкреслює, що в умовах інфляції та падіння доходів попит на продукцію ТОВ «Нестле Україна» може знижуватися, що вимагає адаптації асортименту під менш платоспроможних споживачів.

Загалом сегментація дозволяє компанії ефективно налаштовувати маркетингові стратегії для цільової аудиторії, формуючи пропозиції, що відповідають як споживчим очікуванням, так і фінансовим можливостям різних груп клієнтів.

Внутрішнє середовище компанії – це сукупність внутрішніх чинників, які формують її організаційну структуру, корпоративну культуру, кадровий потенціал, фінансові ресурси та виробничі потужності (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нестле Україна»

	Чинники	Характеристика
1.	Організаційна структура	ТОВ «Нестле Україна» має розвинену багаторівневу організаційну структуру, що забезпечує ефективне управління бізнес-процесами. Управління поділено на кілька основних департаментів: виробництво, маркетинг, логістика, збут, фінанси, HR, корпоративні комунікації тощо. Структура орієнтована на гнучке управління як локальними проектами, так і глобальними ініціативами компанії Nestlé.
2.	Кадровий потенціал	У компанії працює близько 4500 співробітників по всій території України. Nestlé приділяє велику увагу підвищенню кваліфікації персоналу, організовуючи внутрішні тренінги, стажування та програми розвитку кар'єри. Компанія дотримується принципів рівності, поваги до прав людини та етичної поведінки у відносинах зі співробітниками.
3.	Корпоративна культура	Культура компанії ґрунтується на глобальних цінностях Nestlé: дотримання високих стандартів якості, орієнтація на споживача, сталий розвиток, інноваційність та відповідальність перед суспільством. Співробітники компанії поділяють спільні цілі щодо забезпечення споживачів безпечними, корисними та якісними продуктами.
4.	Виробничі потужності	ТОВ «Нестле Україна» володіє сучасними виробничими підприємствами, які виготовляють продукцію під такими брендами, як «Світоч», «Торчин», «Мівіна», а також здійснюють локалізацію світових брендів (NESCAFÉ, Nesquik тощо). Виробництво відповідає міжнародним стандартам якості та безпеки харчової продукції (ISO, HACCP тощо).
5.	Фінансові ресурси	Компанія має стабільну фінансову основу завдяки підтримці з боку глобального холдингу Nestlé S.A. Інвестиції спрямовуються на модернізацію виробництва, розвиток інноваційних продуктів, маркетингові кампанії та проекти корпоративної соціальної відповідальності.
6.	Інноваційний потенціал	Nestlé активно впроваджує інновації у виробничі процеси, покращення рецептур, нові формати пакування, екологічні рішення та цифрові технології у сфері логістики, маркетингу та роботи зі споживачами (онлайн-платформи, CRM-системи).
7.	Система управління якістю	ТОВ «Нестле Україна» приділяє велику увагу системам контролю якості, відбору сировини, дотриманню всіх етапів технологічних процесів та логістики. Пріоритетом є задоволення потреб споживачів та дотримання глобальних стандартів компанії.

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Отже, внутрішнє середовище ТОВ «Нестле Україна» є добре структурованим і сприяє стабільному розвитку компанії завдяки чіткій організаційній структурі, сучасним виробничим потужностям, сильній корпоративній культурі та підтримці з боку материнської компанії. Аналіз макро- та мікросередовища дозволяє виявити ключові ризики й можливості, що стали основою для подальшого SWOT-аналізу, результати якого наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT – аналізу ТОВ «Нестле Україна»

	<p style="text-align: center;"><u>Можливості (О)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Диверсифікація поставок: збільшення частки локальних постачальників та партнерів з інших регіонів. 2. Розвиток нових продуктів для місцевого ринку: створення більш доступної продукції. 3. Підвищення інтересу до локальних брендів серед споживачів (патріотичні настрої). 4. Інвестиції в інновації та сталий розвиток (екологічність і технологічність). 5. Активізація онлайн-продажів і співпраця з національними торговельними мережами. 	<p style="text-align: center;"><u>Загрози (Т)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень конкуренції на ринку харчової продукції. 2. Продовження війни в Україні, що створює ризики для безпеки персоналу та виробництва. 3. Економічна нестабільність та інфляційні процеси в Україні. 4. Політичні ризики та невизначеність у регуляторному середовищі. 5. Зміна споживчих уподобань на користь дешевших локальних брендів.
	<p><u>Сильні сторони (S)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потужна підтримка міжнародної корпорації Nestlé S.A. 2. Широкий портфель відомих брендів (NESCAFÉ, «Торчин», «Світоч», «Мівіна» тощо). 3. Висока якість продукції та дотримання міжнародних стандартів (ISO, HACCP). 	<p><u>SO-стратегії (Сильні сторони + Можливості)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використовуючи потужну підтримку Nestlé S.A. та широку логістичну мережу, посилити співпрацю з локальними постачальниками для зменшення залежності від імпорту. 2. На основі впізнаваних брендів («Торчин», «Мівіна», «Світоч») створювати нові

Продовження таблиці 2.5

<p>4. Розвинена система дистрибуції та логістики. 5. Інноваційний підхід до розробки продуктів і технологій.</p>	<p>продукти для українського ринку за доступнішою ціною. 3. Завдяки інноваційним рішенням впроваджувати стійкі технології виробництва для підвищення конкурентоспроможності в умовах зростаючого попиту на екологічні продукти.</p>	<p>нових викликів (обхід небезпечних зон, робота з локальними хабами). 3. Активно впроваджувати маркетингові програми (знижки, промоакції) для протидії зростаючій конкуренції з боку дешевших локальних брендів.</p>
<p><u>Слабкі сторони (W)</u> 1. Залежність від імпортної сировини може спричинити перебої та збільшити витрати. 2. Обмеження у працевлаштуванні через нестабільну ситуацію в країні (труднощі з наймом через війну). 3. Обмежені можливості для швидкої адаптації до нестабільної економічної ситуації в Україні. 4. Часткова залежність від коливань валютного курсу. 5. Необхідність додаткових інвестицій для модернізації виробництва.</p>	<p>WO-стратегії (Слабкі сторони + Можливості) 1. Розширення частки місцевої сировини та партнерств на внутрішньому ринку для зменшення впливу коливань валютного курсу. 2. Інвестувати в модернізацію окремих виробничих потужностей для підвищення гнучкості в умовах воєнної та економічної нестабільності. 3. Запровадити програми підтримки персоналу в умовах війни (гнучкі графіки, психологічна допомога, залучення локальних кадрів із регіонів, де безпечніше працювати).</p>	<p>WT-стратегії (Слабкі сторони + Загрози) 1. Зменшити залежність від окремих постачальників і регіонів за рахунок пошуку альтернативних джерел сировини та матеріалів. 2. Запровадити жорсткіші програми контролю витрат та енергоефективності для мінімізації впливу інфляції та підвищення цін на енергоносії. 3. Розробити бюджетні продуктові лінійки під уже існуючими брендами для задоволення запиту на більш доступну продукцію в умовах зниження доходів населення.</p>

Джерело: складено автором

ТОВ «Нестле Україна» ставить за мету забезпечення стабільного функціонування компанії в умовах війни та економічної нестабільності, зміцнення своїх ринкових позицій і адаптацію бізнесу до нових реалій зовнішнього середовища.

Для досягнення цієї мети компанія планує зосередити свої зусилля на кількох стратегічних напрямках. Передусім, важливим завданням є забезпечення операційної стабільності, що передбачає диверсифікацію постачальників сировини та пакувальних матеріалів. Компанія прагне збільшити частку локальних постачальників, щоб зменшити залежність від імпорту та знизити

ризика перебоїв у ланцюгах поставок. Одночасно буде проведена оптимізація логістичних маршрутів, з урахуванням безпекових ризиків у регіонах, де тривають бойові дії. Додатково передбачено модернізацію виробничих потужностей у відносно безпечних регіонах країни для забезпечення безперебійного виробництва.

Важливою складовою стратегії є адаптація до змін споживчого попиту, який зазнав значних трансформацій унаслідок війни. Компанія планує розробку і запуск бюджетних продуктових лінійок під уже відомими брендами, з метою задоволення запиту споживачів на більш доступну продукцію. Поряд із цим, ТОВ «Нестле Україна» активно працюватиме над посиленням своєї присутності в онлайн-продажах шляхом розвитку співпраці з великими e-commerce платформами та локальними сервісами доставки. Важливим напрямом також стане активізація соціальних ініціатив для підтримки населення, що має сприяти зростанню лояльності до бренду.

В рамках управління персоналом компанія планує впровадити програми підтримки співробітників, які передбачатимуть гнучкі графіки роботи, можливості для тимчасової релокації у безпечні регіони та заходи з психологічної підтримки працівників. Окрему увагу буде приділено підвищенню кваліфікації персоналу у питаннях кризового управління та роботи в умовах надзвичайних ситуацій.

Задля забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Нестле Україна» планує посилити контроль за витратами шляхом оптимізації операційної діяльності та впровадження енергоефективних рішень. Крім цього, компанія працюватиме над залученням міжнародних інвестицій та грантів для стабілізації діяльності виробничих підрозділів в Україні.

Реалізація цих заходів дозволить компанії не лише втримати стабільну позицію на ринку в умовах зростаючої конкуренції та кризи, але й адаптуватися до нових викликів зовнішнього середовища.

Для аналізу бізнес-напрямків ТОВ «Нестле Україна» побудуємо матрицю БКГ. Її основна мета – допомогти компанії визначити, які продукти потребують

інвестицій, які варто підтримувати, а від яких, можливо, слід відмовитися (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Дані для побудови матриці БКГ

Бізнес-одиниці	Обсяги продажу бізнес-одиниць, тис. грн.	
	2022	2023
Корми для домашніх тварин	2 853 447	3 688 950
Готові страви та кулінарія	3 344 355	3 413 312
Кондитерські вироби	2 024 347	1 657 799
Кава та напої	1 854 236	1 527 435
Дитяче харчування	789 128	780 208
Готові сніданки	251 772	176 055
Клінічне харчування	28 857	28 531
Всього	11 146 142	11 272 290

Джерело: побудовано автором за матеріалами [14, 15]

1. Розрахунок темпів зростання обсягів продажів за 2023 рік

Формула для розрахунку темпу зростання:

$$\text{Темп зростання} = \frac{\text{Обсяг у 2023} - \text{Обсяг у 2022}}{\text{Обсяг у 2022}} \times 100\%$$

Таблиця 2.7

Розрахунки темпів зростання (2023 до 2022)

Бізнес-одиниці	2022 (тис. грн)	2023 (тис. грн)	Темп зростання, %
Корми для домашніх тварин	2 853 447	3 688 950	29,27%
Готові страви та кулінарія	3 344 355	3 413 312	2,06%
Кондитерські вироби	2 024 347	1 657 799	-18,11%
Кава та напої	1 854 236	1 527 435	-17,63%
Дитяче харчування	789 128	780 208	-1,13%
Готові сніданки	251 772	176 055	-30,09%
Клінічне харчування	28 857	28 531	-1,13%

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

2. Розрахунок відносної частки ринку

Відносна частка ринку = Обсяг продажів бізнес-одиниці / загальний обсяг продажів

$$\text{Частка ринку} = \frac{\text{Обсяг бізнес-одиниці у 2023}}{11272290} \times 100\%$$

Таблиця 2.8

Розрахунок відносної частки ринку

Бізнес-одиниці	Обсяг продажів у 2023	Частка ринку у 2023 (%)
Корми для домашніх тварин	3 688 950	32,72%
Готові страви та кулінарія	3 413 312	30,28%
Кондитерські вироби	1 657 799	14,71%
Кава та напої	1 527 435	13,55%
Дитяче харчування	780 208	6,92%
Готові сніданки	176 055	1,56%
Клінічне харчування	28 531	0,25%

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

3. Побудова матриці БКГ.

Візьмемо середній темп зростання ринку як орієнтир (наприклад, середній по всіх бізнес-одиницях $\approx 2,56\%$ у 2023 році), а також середню частку ринку ($\approx 14,3\%$).

Таблиця 2.9

Матриця БКГ для "Нестле Україна" за 2023 рік

Категорія	Бізнес-одиниці
Зірки	Корми для домашніх тварин (висока частка, зростання 29,27%)
Дійні корови	Готові страви та кулінарія (висока частка, але зростання лише 2,06%)
Запитання	Немає чітко виражених (усі з низькою часткою також мають негативну динаміку)
Собаки	Кондитерські вироби, кава та напої, дитяче харчування, готові сніданки, клінічне харчування (низьке зростання або спад і невисока частка ринку)

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Основною «зіркою» є напрям «Корми для домашніх тварин» – лідер із високим темпом зростання та великою часткою ринку.

«Дійна корова» – "Готові страви та кулінарія", яка має стабільну частку ринку, але з майже нульовим зростанням.

Інші бізнес-одиниці перебувають у зоні ризику як "собаки" через зниження обсягів продажів.



Рис. 2.10. Матриця БКГ для ТОВ «Нестле Україна» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором

На основі матриці БКГ можна зробити наступні висновки щодо стратегічної позиції різних бізнес-одиниць компанії (табл.2.10)

Таблиця 2.10

Висновки по матриці БКГ для ТОВ «Нестле Україна» за 2023 рік

Категорія	Бізнес-одиниці	Висновок	Рекомендації
Зірки	Корми для домашніх тварин (висока частка, зростання 29,27%)	Найперспективніший напрям, що демонструє високий рівень зростання.	Продовжувати інвестувати в розвиток, розширення асортименту та маркетингові активності для зміцнення лідерства.
Дійні корови	Готові страви та кулінарія (висока частка, але зростання лише 2,06%)	Стабільний прибутковий сегмент, що генерує основні фінансові ресурси.	Підтримувати рентабельність, оптимізувати витрати, використовувати прибуток для фінансування інших бізнес-напрямків.
Запитання	Немає чітко виражених (усі з низькою часткою також мають негативну динаміку)	Відсутність перспективних сегментів з низькою часткою, але високим зростанням.	Переглянути стратегію розвитку слабких категорій, оцінити потенційні інвестиції або вихід із нерентабельних ринків.

Продовження таблиці 2.10

Категорія	Бізнес-одиниці	Висновок	Рекомендації
Собаки	Кондитерські вироби, кава та напої, дитяче харчування, готові сніданки, клінічне харчування (низьке зростання або спад і невисока частка ринку)	Більшість напрямів демонструє падіння або стагнацію, що може свідчити про втрату ринкових позицій.	Аналіз конкурентного середовища, можливість реструктуризації або виведення з ринку малоприбуткових категорій.

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

У 2023 році компанія ТОВ «Нестле Україна» мала лише один високоперспективний сегмент – корм для домашніх тварин. Основним джерелом фінансування були готові страви та кулінарія, проте відсутність категорії "Запитання" вказує на нестачу нових потенційно швидкозростаючих напрямків. Негативна динаміка у більшості інших бізнес-одиниць вимагає ретельного аналізу, змін у стратегії або навіть виходу з окремих ринків.

Побудуємо матрицю БКГ для ТОВ «Нестле Україна» за 2024 рік (табл.2.11).

Таблиця 2.11

Дані для побудови матриці БКГ

Бізнес-одиниці	Обсяги продажу бізнес-одиниць, тис. грн.	
	2023	2024
Корми для домашніх тварин	3 688 950	4 696 529
Готові страви та кулінарія	3 413 312	4 382 352
Кондитерські вироби	1 657 799	2 325 501
Кава та напої	1 527 435	2 358 260
Дитяче харчування	780 208	895 135
Готові сніданки	176 055	256 282
Клінічне харчування	28 531	32 962
Всього	11 272 290	14 947 021

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Розрахуємо темпи зростання обсягів продажів та відносну частку ринку за 2024 рік.

1. Формула для розрахунку темпу зростання для кожної бізнес-одиниці:

$$\text{Темп зростання} = \left(\frac{\text{Обсяг продажів у 2024} - \text{Обсяг продажів у 2023}}{\text{Обсяг продажів у 2023}} \right) \times 100\%$$

Таблиця 2.12

Розрахунки темпів зростання (2024 до 2023)

Бізнес-одиниця	Продажі 2023 (тис. грн)	Продажі 2024 (тис. грн)	Темп зростання (%)
Корми для домашніх тварин	3 688 950	4 696 529	27.3%
Готові страви та кулінарія	3 413 312	4 382 352	28.4%
Кондитерські вироби	1 657 799	2 325 501	40.3%
Кава та напої	1 527 435	2 358 260	54.4%
Дитяче харчування	780 208	895 135	14.7%
Готові сніданки	176 055	256 282	45.6%
Клінічне харчування	28 531	32 962	15.5%

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Середній темп зростання ринку:

$$\left(\frac{14947021 - 11272290}{11272290} \right) \times 100\% = 32.6\%$$

Це буде центральна вісь Y у нашій матриці.

2. Формула для розрахунку відносної частки ринку:

$$\text{Частка ринку} = \left(\frac{\text{Обсяг продажів у 2024}}{\text{Загальний обсяг продажів у 2024}} \right) \times 100\%$$

Таблиця 2.13

Розрахунок відносної частки ринку

Бізнес-одиниця	Продажі 2024 (тис. грн)	Частка ринку (%)
Корми для домашніх тварин	4 696 529	31.4%
Готові страви та кулінарія	4 382 352	29.3%
Кондитерські вироби	2 325 501	15.6%
Кава та напої	2 358 260	15.8%
Дитяче харчування	895 135	6.0%
Готові сніданки	256 282	1.7%
Клінічне харчування	32 962	0.2%

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15]

Середня частка ринку:

$$\frac{100\%}{7} = 14.3\%$$

Це буде центральна вісь X у нашій матриці.

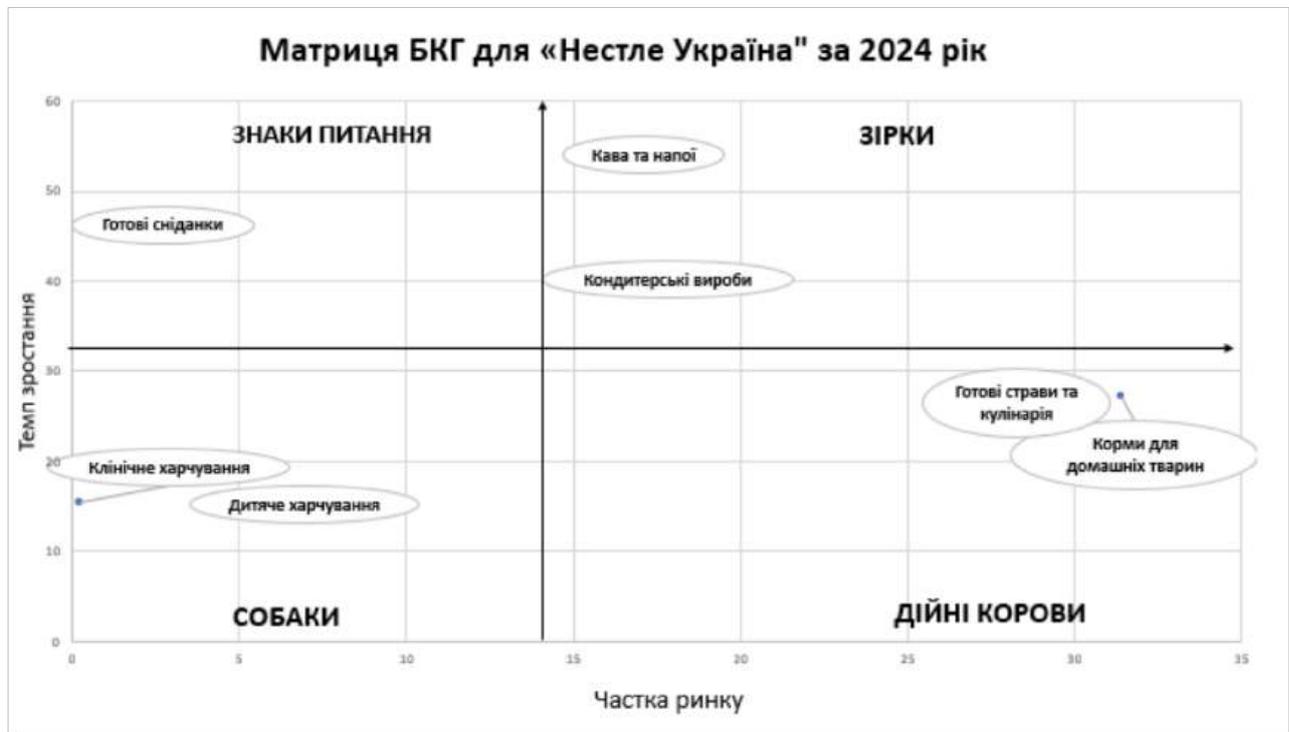


Рис. 2.11. Матриця БКГ для ТОВ «Нестле Україна» за 2024 рік

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2.14

Висновки по матриці БКГ для ТОВ «Нестле Україна» за 2024 рік

Квадрант	Бізнес-одиниці	Рекомендації
Зірки (висока частка ринку, високий ріст)	Кава та напої, Кондитерські вироби	Інвестувати, щоб закріпити позиції та перетворити в «Дійні корови».
Дійні корови (висока частка ринку, низький ріст)	Корми для домашніх тварин, Готові страви та кулінарія	Мінімізувати витрати, отримувати стабільний прибуток, фінансувати інші напрямки.
Знаки питання (низька частка ринку, високий ріст)	Готові сніданки	Оцінити перспективи та вирішити, чи варто інвестувати для зростання.
Собаки (низька частка ринку, низький ріст)	Дитяче харчування, Клінічне харчування	Розглянути можливість реструктуризації або виходу з ринку.

Джерело: побудовано автором

Компанії ТОВ «Нестле Україна» варто активно інвестувати в «Зірки» (каву, кондитерські вироби), щоб вони перетворилися на стабільні «Дійні корови». Основні доходи генерують «Дійні корови» (корми для тварин, готові страви), і вони повинні залишатися ключовими напрямками. Готові сніданки як «Знак питання» потребують додаткового аналізу, щоб вирішити, чи варто розвивати цей сегмент. Сегменти «Собаки» мають обмежені перспективи, тому доцільно розглянути варіанти оптимізації або виходу.

Щоб оцінити динаміку змін у продуктовому портфелі компанії відповідно до темпів зростання ринку та відносної частки окремих категорій зробимо порівняльний аналіз матриці БКГ ТОВ «Нестле Україна» за 2023 і 2024 роки (табл.2.15).

Таблиця 2.15

**Порівняльний аналіз матриці БКГ ТОВ «Нестле Україна» за
2023 і 2024 роки**

Категорія	2023 рік	2024 рік	Тренди та зміни
Зірки	Корми для домашніх тварин	Кава та напої, Кондитерські вироби	Відбулися значні зміни: корми для тварин втратили статус «Зірки» та перейшли до «Дійних корів», тоді як кавові та кондитерські продукти отримали високу частку і темп зростання.
Дійні корови	Готові страви та кулінарія	Корми для домашніх тварин, Готові страви та кулінарія	Корми для тварин перейшли у стабільний прибутковий сегмент, що вказує на їхню зрілість на ринку.
Знаки питання	Відсутні	Готові сніданки	Поява нового сегмента з потенційно високим зростанням – позитивний знак, який вимагає ретельного аналізу.
Собаки	Кондитерські вироби, кава та напої, дитяче харчування, готові сніданки, клінічне харчування	Дитяче харчування, Клінічне харчування	Зменшення кількості категорій у цій групі свідчить про поліпшення ринкових позицій окремих продуктів.

Джерело: складено автором

Матриця БКГ дозволила оцінити динаміку змін у продуктовому портфелі ТОВ «Нестле Україна» за 2023–2024 роки. Зокрема, корми для тварин перейшли з категорії «Зірки» до стабільного сегмента «Дійні корови», що свідчить про зрілість цього напрямку. Натомість кава та кондитерські вироби посилили свої позиції та зайняли лідерські ринкові ніші. Вперше з'явилася перспективна категорія – готові сніданки, що має потенціал для подальших інвестицій. Зменшення частки товарів у сегменті «Собаки» свідчить про загальне покращення ефективності асортиментної політики. Аналіз підтвердив позитивну динаміку розвитку компанії та сприяв уточненню стратегічних орієнтирів.

2.3. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на імідж ТОВ «Нестле Україна»

У Nestlé корпоративна соціальна відповідальність сприймається не як додаткова благодійність, а як основний маркетинговий інструмент для формування позитивного іміджу компанії. Ця стратегія «Створення спільних цінностей» є ключовим елементом бізнес-підходу, що дозволяє компанії приносити користь суспільству в кожній країні її присутності. Завдяки цьому підходу Nestlé зростає з невеликого сімейного підприємства до світового лідера у сфері харчування, охорони здоров'я та просування здорового способу життя [14].

Маркетинговий аспект цієї політики полягає в тому, що компанія інвестує в соціальні та екологічні ініціативи, що не лише підвищують довіру споживачів, а й стають вагомим аргументом у конкурентній боротьбі. Підтримка благодійних проєктів, допомога медичним установам та впровадження програм зі здорового способу життя формують образ Nestlé як етичного та відповідального бренду, що надає перевагу соціальним цінностям.

У 2024 році Nestle досягла чистого скорочення викидів парникових газів на 20,38% порівняно з базовим рівнем 2018 року, досягнувши межі Nestle Zero SBTi у 20% до 2025 року на рік раніше (рис. 2.12) [14, 15].

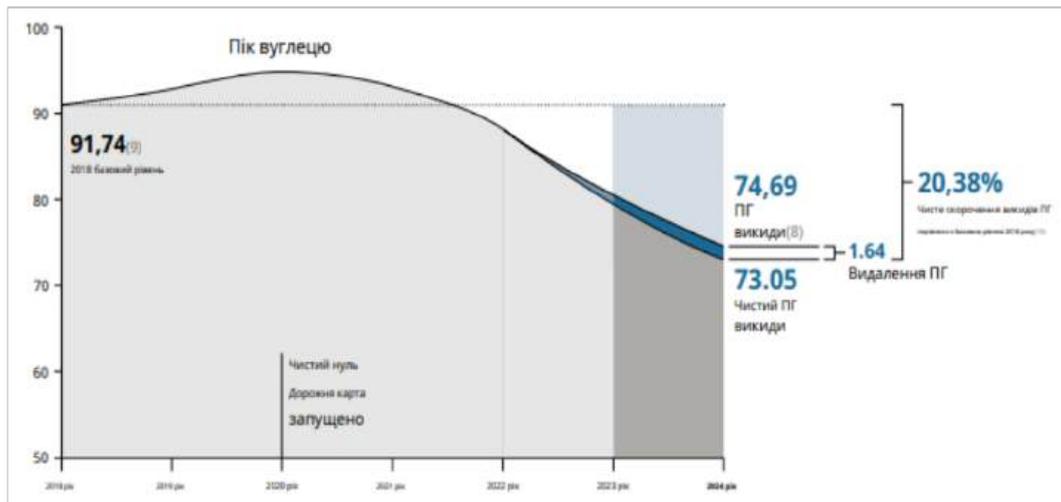


Рис. 2.12. Викиди парникових газів Nestlé з 2018 р. по 2024 р. (млн т CO₂) і відсоток чистого скорочення порівняно з базовим рівнем 2018 року

Джерело: [14]

Однак, Nestlé стикається і з критикою через історичні скандали, зокрема, з просуванням замінників грудного молока, проблемами з дитячою працею на плантаціях какао та вирубкою тропічних лісів для виробництва пальмової олії. Незважаючи на це, компанія активно впроваджує коригуючі заходи, що демонструють її бажання вирішувати проблеми сталого розвитку. Це, у свою чергу, стає частиною маркетингової стратегії для зміцнення іміджу бренду серед українських споживачів, які все більше орієнтуються на етичність та екологічність продукції.

В Україні Nestlé використовує свою політику корпоративної соціальної відповідальності як інструмент для побудови довіри, позиціонування бренду та залучення лояльної аудиторії. Реалізація соціальних ініціатив, таких як програми підтримки здоров'я дітей і молоді, а також проекти з екологічної стійкості, підвищують впізнаваність бренду і сприяють формуванню позитивного іміджу, що є важливим конкурентним перевагою на ринку [14, 15].

Дослідження «Корпоративний імідж Nestlé» [16], проведене компанією Ipsos дозволило оцінити, як споживачі сприймають бренд Nestlé. Згідно з отриманими даними, Nestlé займає четверте місце серед харчових компаній за рівнем впізнаваності бренду (63%) та демонструє високий рівень довіри серед споживачів, зокрема серед літніх жінок з вищими доходами та серед студентів (18-26 років). Дослідження також виявило, що основні асоціації з Nestlé пов'язані з такими категоріями продукції, як шоколад, пластівці та дитяче харчування, що свідчить про сильний зв'язок бренду з цими сегментами (рис.2.13) [16].

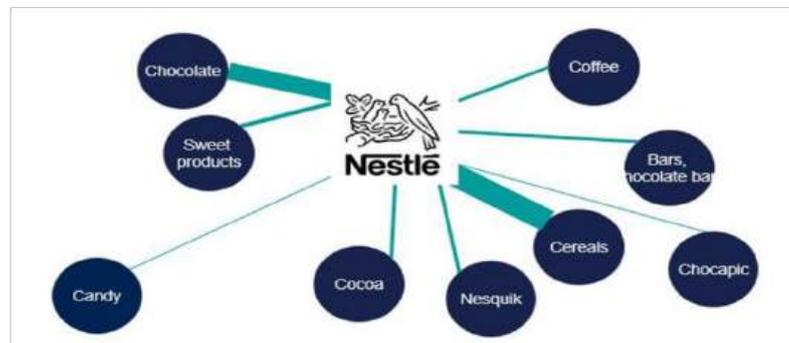


Рис. 2.13. Асоціація назви Nestlé

Джерело: [15]

Крім того, результати показали, що корпоративна соціальна відповідальність є важливим чинником у формуванні позитивного іміджу компанії: споживачі сприймають Nestlé як етичну, соціально відповідальну компанію, яка активно впроваджує ініціативи в галузі здоров'я, освіти та підтримки місцевих громад. Це дослідження слугує важливим інструментом для компанії, допомагаючи коригувати маркетингову стратегію та підсилювати конкурентні позиції на ринку.

Для Nestlé дуже важливим фактором у моніторингу впливу соціальної відповідальності на їх репутацію та імідж є те, чи довіряють споживачі компанії. Це так званий індекс довіри, за яким 33% людей сказали, що довіряють Nestlé [15].

Корпоративний імідж Nestlé в Україні займає міцні позиції серед провідних компаній у сфері харчової промисловості. Nestlé сприймається

українськими споживачами та бізнес-середовищем як стабільна, міжнародна компанія з багаторічною історією, яка не лише реалізує якісну продукцію, але й активно підтримує соціальні та екологічні ініціативи.

Серед основних характеристик корпоративного іміджу Nestlé в Україні можна виділити такі:

Довіра споживачів. Nestlé має високий рівень впізнаваності брендів серед українських споживачів, зокрема завдяки популярним продуктам таких торгових марок, як Nesquik, Nescafé, KitKat, Maggi, «Мівіна», «Світоч» тощо.

Соціальна відповідальність. Компанія активно підтримує гуманітарні програми в Україні, особливо в умовах війни. Nestlé бере участь у благодійних проєктах, реабілітаційних ініціативах для постраждалих, сприяє розвитку місцевих громад, що підсилює її імідж як компанії з високим рівнем корпоративної соціальної відповідальності.

Інноваційність та сталість. Nestlé асоціюється з компанією, що впроваджує сучасні технології у виробництві продуктів, дотримується принципів сталого розвитку, зокрема щодо використання екологічного пакування, енергоефективності та розширеної відповідальності виробника.

Позитивне сприйняття серед партнерів. Nestlé є стратегічним партнером для багатьох українських підприємств та організацій, демонструючи стабільність, відповідальність і високі стандарти ведення бізнесу.

Лояльність персоналу. Компанія має репутацію відповідального роботодавця, що забезпечує своїм співробітникам гідні умови праці, можливості кар'єрного зростання та корпоративне навчання [14, 15].

Загалом, корпоративний імідж Nestlé в Україні можна охарактеризувати як позитивний та стійкий, що базується на багаторічній присутності на ринку, довірі споживачів, високій якості продукції та активній соціально-екологічній політиці.

Проаналізуємо корпоративний імідж ТОВ «Нестле Україна» та основних конкурентів на українському ринку (табл.2.16)

Таблиця 2.16

Порівняння корпоративного іміджу ТОВ «Нестле Україна» та основних конкурентів на українському ринку

Компанія	Основні бренди	Імідж серед споживачів	Соціальна відповідальність / КСВ	Особливості позиціонування
Nestlé Україна	Nesquik, Nescafé, KitKat, Maggi, «Мівіна», «Світоч»	Надійний міжнародний бренд, асоціюється з якістю та здоровим харчуванням	Гуманітарна допомога Україні, підтримка реабілітаційних центрів, екологічні проекти	Орієнтація на здоровий спосіб життя та інновації
Mondelez Ukraine	Milka, Alpen Gold, Oreo, Barni, Tuc	Популярний виробник солодоців із позитивним іміджем серед сімейних споживачів	Благодійні акції, допомога дітям, підтримка продовольчих банків	Масовий сегмент, акцент на емоційність брендів
Mars Ukraine	Snickers, Mars, Twix, M&M's, Whiskas, Pedigree	Відомий виробник кондитерських виробів і кормів для тварин, бренд з історією	Програми із захисту тварин, екологічні ініціативи	Масова продукція для молоді та родин із дітьми
Unilever Україна	Lipton, Knorr, Rama, Hellmann's	Глобальний бренд, сприймається як виробник щоденних товарів	Програми сталого розвитку, зменшення CO ₂ , етичні поставки	Орієнтація на повсякденне споживання та екологічність
Roshen	Roshen (шоколад, карамель, торти, бісквіти)	Один із найсильніших українських брендів, патріотичний імідж	Активна благодійна діяльність, підтримка культури та медицини	Локальний лідер у сегменті солодоців, національний бренд
PepsiCo Україна	Pepsi, Sandora, Lay's, Чудо, Агуша	Добре відомий бренд напоїв і снеків, має позитивне сприйняття серед молоді	Впровадження РВВ, зменшення пластику, проекти щодо сталого водокористування	Активний у молодіжному сегменті, спортивні спонсорства

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [14, 15, 45, 47, 50, 51, 52]

Аналізуючи корпоративний імідж Nestlé та основних конкурентів на українському ринку, можна зробити висновок, що Nestlé займає стійкі позиції завдяки поєднанню високої якості продукції та активної реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності. Компанія активно підтримує

соціальні проєкти в умовах війни, розвиває екологічні ініціативи та сприяє популяризації здорового харчування, що позитивно впливає на сприйняття бренду серед споживачів та партнерів.

На відміну від Nestlé, Mondelez та Mars орієнтуються здебільшого на емоційну складову та підтримку сімейних цінностей, акцентуючи увагу на солодощах та легких перекусах. Roshen залишається сильним національним брендом із патріотичним іміджем, що активно розвиває соціальні та культурні проєкти в Україні.

Unilever і PepsiCo більше концентруються на повсякденних продуктах і є активними у впровадженні екоініціатив, що відповідає запитам сучасного споживача на сталість.

Таким чином, Nestlé вигідно відрізняється на фоні конкурентів завдяки комплексному підходу до КСВ та здорового харчування, що забезпечує компанії додаткову конкурентну перевагу в очах українських споживачів.

В табл. 2.16 наведено оцінки (0–10) ключових складових іміджу для ТОВ «Нестле Україна» та основних конкурентів. Оцінки сформовані на основі якісного порівняння показників із табл. 2.17 та переведені у 10-бальну шкалу.

Таблиця 2.17

Оцінки ключових складових іміджу для ТОВ «Нестле Україна» та основних конкурентів

Компанія	Здоровий спосіб життя та КСВ	Підтримка громад	Екологічні ініціативи	Імідж бренду
Nestlé Україна	10	10	9	9
Mondelez Ukraine	8	9	7	8
Mars Ukraine	9	9	8	8
Roshen	7	9	5	10
PepsiCo Україна	9	7	8	8
Unilever Україна	9	8	10	9

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 15, 45, 47, 50, 51, 52]

На рис. 2.14 наведено порівняльний аналіз іміджу Nestlé Україна та шести основних конкурентів за чотирма категоріями: «Здоровий спосіб життя та КСВ», «Підтримка громад», «Екологічні ініціативи», «Імідж бренду».

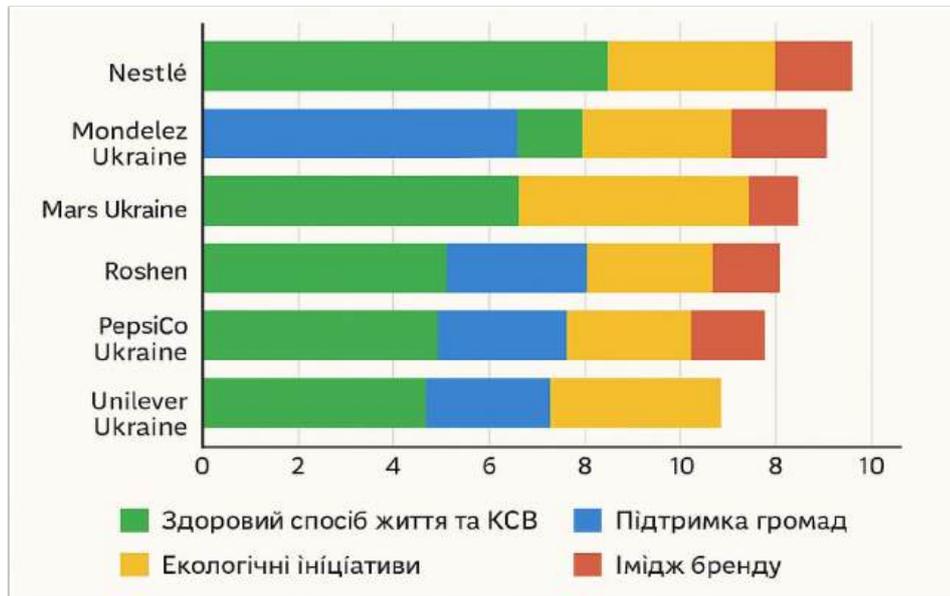


Рис. 2.14. Порівняльний аналіз іміджу ТОВ «Нестле Україна» та основних конкурентів на українському ринку

Джерело: побудовано автором за матеріалами [14, 15, 45, 47, 50, 51, 52]

Порівняльний аналіз наданої діаграми демонструє, що ТОВ «Нестле Україна» займає лідируючі позиції серед конкурентів завдяки комплексному підходу до побудови іміджу через ефективну маркетингову стратегію корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Nestlé активно використовує КСВ як потужний інструмент маркетингової комунікації, системно інтегруючи соціальні та екологічні ініціативи у свої промоційні кампанії. Підтримка громад у період кризи, зокрема допомога Україні в умовах війни, посилює емоційний зв'язок із брендом та підвищує споживчу лояльність.

Маркетингові стратегії Nestlé також ґрунтуються на популяризації ідеї здорового способу життя – компанія активно просуває продукти зі зниженим вмістом солі, цукру та насичених жирів, що дозволяє відповідати запитам

сучасного свідомого споживача. Саме тому Nestlé формує імідж бренду, який піклується про благополуччя клієнтів і суспільства загалом.

Конкуренти Nestlé – Mondelez, Mars, Roshen, Unilever і PepsiCo – демонструють хороші результати в окремих напрямках (наприклад, екоініціативи чи локальна підтримка спільнот), однак не мають такої цілісної маркетингової концепції КСВ, що водночас охоплює соціальні, екологічні та здоров'язбережні аспекти.

Таким чином, у своїх маркетингових комунікаціях Nestlé успішно трансформує програми КСВ у додаткову конкурентну перевагу та активний інструмент підвищення цінності бренду серед українських споживачів.

Компанія Nestlé активно підтримує соціальні ініціативи в Україні. Від початку повномасштабної війни компанія надала гуманітарну допомогу на суму понад 20 млн швейцарських франків (близько 800 млн грн) у вигляді харчових продуктів та грошових внесків місцевим гуманітарним організаціям, а також допомагала українцям, які змушені були виїхати за кордон [14].

Nestlé підтримує Національний реабілітаційний центр "Незламні" у Львові, який забезпечує протезування, фізичну та психологічну реабілітацію як військових, так і цивільних. У 2022 році компанія передала 4,8 млн грн на реновацію протезної лабораторії, 3,5 млн грн – бренд Nescafe, 1,32 млн грн – через Центр із надання бізнес-сервісів "Nestlé" у Львові, а у 2023 році "NBS Lviv" додатково передала 1,11 млн грн для закупівлі обладнання для операційної, а бренд Nescafe – 2 млн грн для апарату лікування хронічного болю. У грудні 2023 року було виділено ще 2,75 млн грн на закупівлю медичного обладнання, що сумарно склало 10,7 млн грн допомоги центру "Незламні" [14, 15].

У жовтні 2023 року Nestlé розпочала співпрацю з "Superhumans Center" – сучасним реабілітаційним центром для дорослих та дітей, що спеціалізується на індивідуальному протезуванні, лікуванні ПТСР, реабілітації та реконструктивній хірургії. Перший центр цього типу працює у Львові на базі Госпіталю ветеранів війни ім. Ю. Липи, має 70 ліжок, 2 операційні та понад 60 медичних працівників, приймаючи до 3000 пацієнтів на рік. Планується відкриття ще п'яти подібних

центрів в інших містах України. Nestlé вже передала 5,5 млн грн на потреби "Superhumans Center" для відкриття стерилізаційної, яка обслуговуватиме як центр, так і військовий госпіталь, що дозволить щорічно обслуговувати близько 20 000 пацієнтів. Крім того, компанія підтримує програми реабілітації з використанням каністерапії за участю спеціально підготовлених собак, напрямок, яким опікується бренд Pupina [14, 15].

Також Nestlé передала до київських лікарень понад 560 кг спеціального медичного харчування на суму майже пів мільйона гривень.

Окрім гуманітарної допомоги, компанія продовжує реалізовувати низку соціальних і екологічних проєктів. Наприклад, у 2020 році спільно з компанією Veolia було запущено проєкт "Маяк" у трьох населених пунктах Київщини (Макарів, Нові та Старі Петрівці) для розвитку інфраструктури збору та переробки відходів, а також для формування стійких звичок поводження з відходами серед населення. За цей проєкт інвестовано 57 млн грн, встановлено 222 контейнери для збору відходів, а мешканці активно займаються сортуванням, що дозволяє досягти показників, близьких до рівня, зафіксованого до повномасштабного вторгнення (рис. 2.15) [14, 15].



Рис 2.15. Соціально-екологічний проєкт з компанією Veolia

Джерело: [14]

Після тимчасового призупинення через війну проєкт відновив свою роботу на початку 2023 року, і мешканці зазначених громад продовжують активно сортувати відходи: минулого року було зібрано 118 тонн сухої фракції та 113 тонн скла, що становить майже дві третини від початкових обсягів [14].

Таким чином, завдяки численним соціальним та екологічним ініціативам, Nestlé не лише демонструє свою відповідальність перед суспільством у складні часи, але й стимулює розвиток стійких практик в Україні, що є важливим прикладом для інших регіонів країни.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» НА ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оцінка впливу корпоративної соціальної відповідальності компанії ТОВ «Нестле Україна» на формування її репутації та іміджу

Метою даної роботи є вивчення впливу корпоративної соціальної відповідальності компанії ТОВ «Нестле Україна» на формування її репутації та іміджу серед споживачів в Україні. Окрім цього, завданням дослідження є встановлення залежності між соціально відповідальною діяльністю компанії та купівельною поведінкою українських споживачів. Також важливо оцінити рівень обізнаності респондентів щодо корпоративної соціальної відповідальності та їхнє загальне ставлення до цієї концепції в діяльності компаній. Відповідно до зазначених цілей сформульовано наступні дослідницькі питання:

1. Яке ставлення та рівень усвідомлення КСВ серед споживачів в Україні?
2. Як корпоративна соціальна відповідальність ТОВ «Нестле Україна» впливає на сприйняття бренду серед українських споживачів?

Цільовою аудиторією цього дослідження є чоловіки та жінки віком від 20 до 60 років. Згідно з даними Державної служби статистики України, ця група становить значну частину економічно активного населення країни, що робить її надзвичайно важливою для маркетингових стратегій компаній, зокрема для Nestlé. Це покоління активно цікавиться питаннями сталого розвитку та соціальної відповідальності, що впливає на їхні споживчі рішення.

У дослідженні використали вторинні дані, зокрема внутрішні звіти ТОВ «Нестле Україна» в Україні, офіційна інформація про програми КСВ компанії та результати кількісних досліджень, проведених дослідницькими агентствами. Зокрема, були проаналізовані результати дослідження Ipsos щодо

корпоративного іміджу ТОВ «Нестле Україна» на українському ринку, а також додаткові дослідження репутації компаній у контексті КСВ.

Для отримання первинних даних провели кількісне дослідження методом анкетного опитування серед українських споживачів. Анкета складена з 10 закритих питань із використанням 5 бальної шкали Лайкерта (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден). Вибірка сформована з урахуванням двох ключових характеристик – статі та віку респондентів. Надійність інструменту підтверджена показником Cronbach's $\alpha = 0,82$, а валідність – експертною оцінкою та факторним аналізом. Опитувальник в середньому потребує близько 5 хвилин на заповнення. Збір даних проводився онлайн протягом двох тижнів, після чого інформація оброблялася в середовищі SPSS із використанням частотного та описового аналізу, кореляційних моделей для виявлення зв'язку між сприйняттям КСВ та купівельною поведінкою, а також факторного аналізу для перевірки конструктивної валідності.

Один із методів – фізіономічний тест, під час якого респонденти обирали зображення людей, які, на їхню думку, найкраще уособлюють бренд Nestlé. Вибір зображень був погоджений з представниками компанії.

1. Характеристика респондентів.

Всього на запитання анкети відповів 176 респондентів. Вибірка складала: 90 чоловіків (51%) і 86 жінок (49%). Найбільш представленою була вікова категорія 31-40 років (39% респондентів). Далі йшла група респондентів 20-30 років (32% респондентів) та вікова група 41-60 років, яка складала 29% від усіх опитаних (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика вибірки

Категорія респондентів	Кількість	Частка, %
Чоловіки	90	51
Жінки	86	49
20–30 років	56	32
31–40 років	69	39
41–60 років	51	29

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

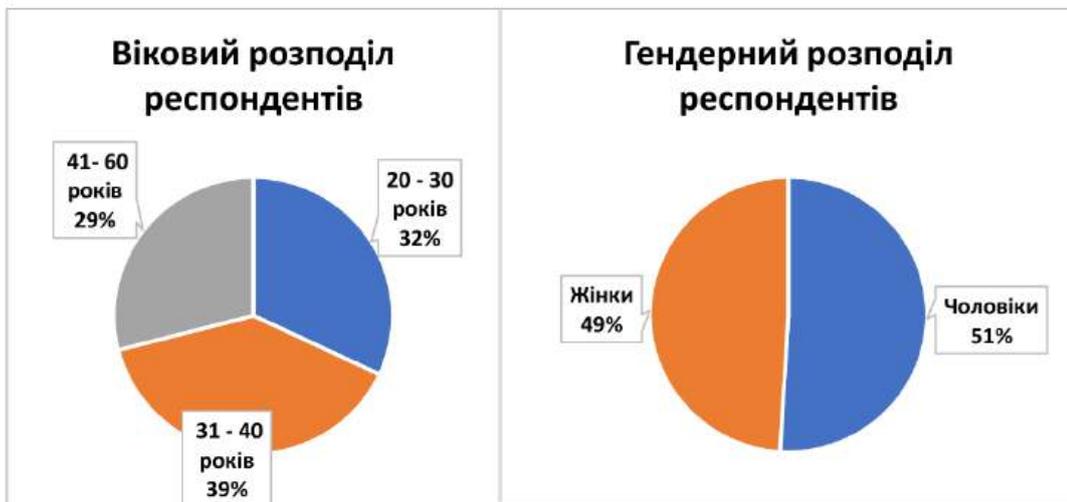


Рис.3.1. Гендерний і віковий розподіл респондентів

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

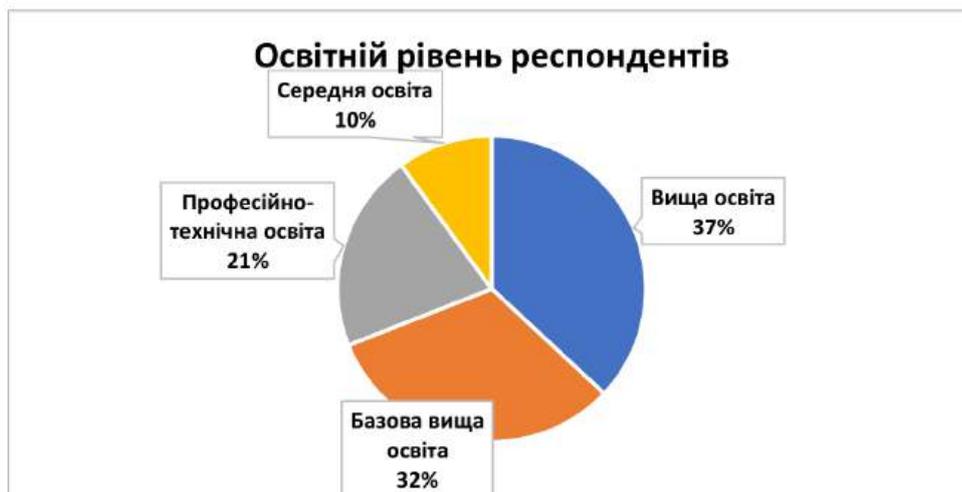


Рис.3.2. Освітній рівень респондентів

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Найчисельнішою групою виявилися учасники з вищою освітою, які становлять 37% опитаних (рис. 3.2).

На запитання, чи чули респондентів термін корпоративна соціальна відповідальність, 67% респондентів відповіли так. У 33% відповідь була «ні» (рис. 3.3).

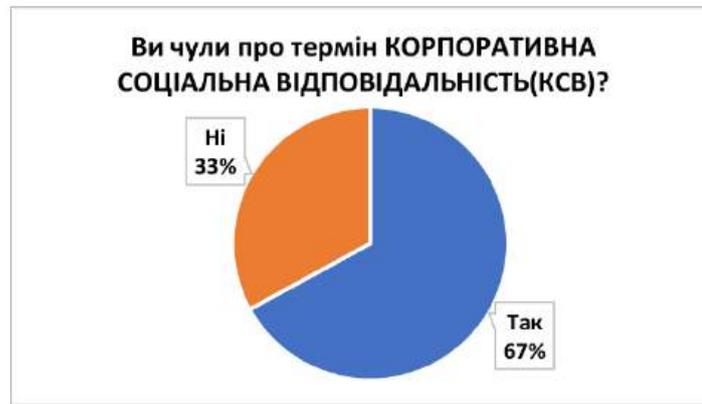


Рис.3.3. Обізнаність з концепцією КСВ

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Як показано на рис.3.4, більшість респондентів (56%) вважають, що головна мотивація КСВ – покращення іміджу, далі йдуть зростання прибутковості (50%) та прагнення до конкурентних переваг (43%). Лише незначна частка опитаних вірить у щирі переконання компаній (2%) або їх орієнтацію на залучення кадрів (4%). Отже, можна зробити висновок, що українські споживачі, здебільшого сприймають КСВ як прагнення бізнесу посилити ринкові позиції, а не як прояв щирих цінностей компаній.

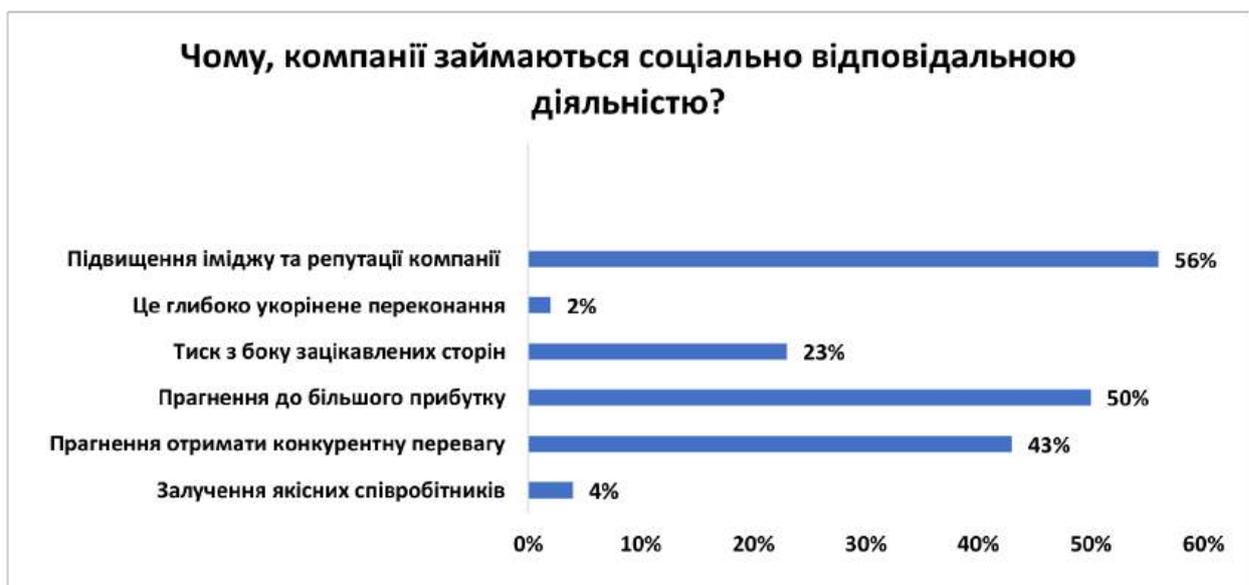


Рис. 3.4. Сприйняття соціально відповідальних компаній

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Респонденти також зазначили, чи готові вони доплачувати за екологічно чистий продукт або товар, частина вартості якого буде спрямована на реалізацію соціально важливого проєкту (рис. 3.5). Позитивно на це питання відповіли майже 87% опитаних. Цей аспект порівнювався з результатами дослідження агентства Ipsos, де 70% респондентів загалом висловили готовність доплачувати за подібну продукцію. Таким чином, показник для цільової групи цього дослідження на 17% вищий, що свідчить про те, що соціальна та екологічна складова продукту є вагомим критерієм під час здійснення покупки.

Також респонденти оцінили, наскільки вони готові переплачувати: 69% погодилися доплатити до 20% вартості товару, ще 21% були готові заплатити на 21-40% більше, і лише 7% респондентів погодилися б переплатити понад 40% від початкової ціни.

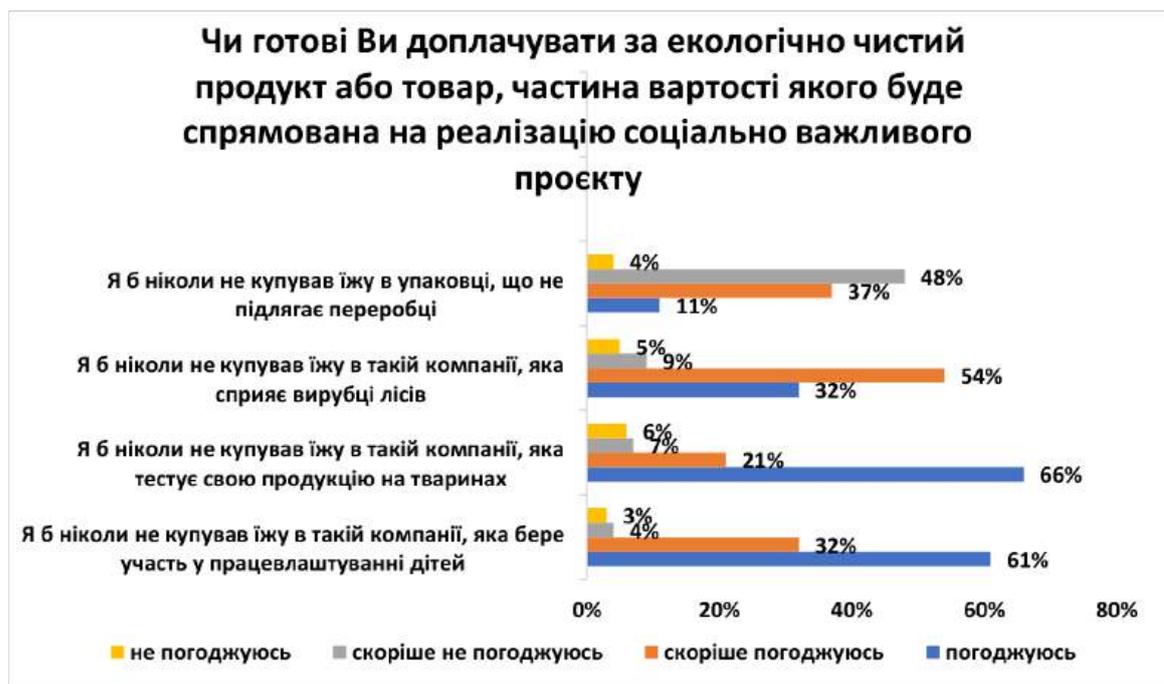


Рис. 3.5. Твердження щодо соціальної відповідальності та купівельної поведінки

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

У межах фізіогномічного тесту респондентам було запропоновано обрати з 18 фотографій чоловічий чи жіночий образ, який, на їхню думку, найкраще

уособлює бренд Nestlé, а також надати характеристику обраному персонажу. Як показали результати, 65% респондентів сприймають Nestlé крізь призму чоловічого образу, тоді як лише 35% асоціюють бренд із жіночою фігурою. До того ж у 64% випадків респонденти обирали зрілих персонажів, а не молодих.

Найчастіше опитані обирали такі образи:

- літнього чоловіка з двома онуками (19% респондентів);
- усміхненого літнього чоловіка в діловому костюмі (17%);
- батька середнього віку з двома дітьми (11%);
- молоду жінку з побутовими товарами (8%).

На наступному етапі респонденти детально описували характерні риси обраного персонажа, що дозволило отримати глибше розуміння сприйняття бренду Nestlé серед молодого покоління українських споживачів.



Рис. 3.6. Найбільш часто вибираються представниками Nestlé

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

На основі описів, наданих респондентами, сформулюємо узагальнені портрети обраних образів бренду Nestlé (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Узагальнена таблиця портретів образів бренду Nestlé за
результатами опитування респондентів**

Образ	Вік / Статус	Поведінка та пріоритети	Ключові риси	Асоціації з Nestlé	Частота вибору (%)
К: Дідусь, що любить сім'ю	~70 років, пенсіонер, одружений	Багато часу проводить з онуками, компенсує брак уваги батьків	Турботливий, активний, життєрадісний	Родинна теплота, надійність, традиції	19 %
Н: Досвідчений керівник	~65+ років, топ-менеджер, майже на пенсії	Планує після кар'єри більше часу приділяти сім'ї	Впевнений, авторитетний, досвідчений	Стабільність, професіоналізм, лідерство	17 %
В: Турботливий батько	~35 років, працюючий батько	Активно залучений до виховання, організовує дозвілля з дітьми	Енергійний, щирий, люблячий	Сімейні цінності, емоційний контакт, підтримка	11 %
С: Молода мама-доглядачка	≤ 30 років, в декреті	Повністю присвячена дому й родині, дбає про порядок	Уважна, дбайлива, доброзичлива	Домашній затишок, піклування, чистота	8 %

Джерело: складено автором

Ці результати допомогли виявити сприйняття Nestlé крізь призму сімейних цінностей, відповідальності та турботи, що є важливими маркерами іміджу бренду серед українських споживачів.

Результати фізіогномічного тесту підтверджують, що Nestlé сприймається українськими споживачами як бренд, пов'язаний із турботою, сімейними цінностями та стабільністю. Домінування зрілих чоловічих образів у відповідях свідчить про асоціацію компанії з досвідом і надійністю. Водночас вибір батьківських і материнських архетипів підкреслює довіру до Nestlé як до соціально відповідального бренду, орієнтованого на добробут родин.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність компанії позитивно впливає на сприйняття її іміджу на українському ринку. Саме такі

характеристики, як орієнтація на добробут сімей, екологічність та соціальна активність, створюють у свідомості споживачів уявлення про Nestlé як про бренд із високими етичними стандартами та довгостроковими цінностями.

Отримані результати добре узгоджуються з моделлю Triple Bottom Line: елементи «Planet» (екологія) виявилися ключовими для сприйняття споживачами, підтверджуючи, що інвестиції в екологічну відповідальність критично важливі для побудови довіри.

Нижче наведено узагальнену таблицю, яка відображає відносну важливість кожного компонента КСВ (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Відносна важливість кожного компонента КСВ

Компонент КСВ	Важливість впливу	Позиція в тесті	Загальний ефект
Екологічні ініціативи	Найвищий	1	Ключовий драйвер
Соціальні проекти	Високий	2	Значущий вплив
Прозорість звітності	Середній	3	Помірний ефект

Джерело: побудовано автором

Для наглядності в табл. 3.4 узагальнено вплив трьох компонентів КСВ на три ключові маркетингові ефекти: рівень лояльності, готовність доплачувати та асоціації з брендом.

Таблиця 3.4

Матриця впливу компонентів КСВ на маркетингові ефекти

Компонент КСВ	Лояльність	Готовність доплачувати	Асоціативний образ
Екологічні ініціативи	Дуже високий	Дуже високий	Надійний, відповідальний
Соціальні проекти	Високий	Помірний	Турботливий, сімейний
Прозорість звітності	Середній	Середній	Прозорий, відкритий

Джерело: побудовано автором

Ця таблиця дозволяє моментально визначити, які напрямки КСВ слід розвивати перш за все для максимізації маркетингового ефекту.

Побудуємо таблицю, що ілюструє пріоритетність компонентів CSR з погляду ключових маркетингових показників.

З метою системного моніторингу та оцінки результативності стратегії КСВ пропонується використовувати наступні показники з розрахунками (табл.3.5).

Таблиця 3.5

КРІ для моніторингу ефективності КСВ

КРІ	Формула розрахунку	Поточне значення	Цільовий показник
Частка споживачів, що вказали КСВ як ключовий чинник вибору бренду (%)	$(n_КСВ_key / N_total) \times 100$	67 %	$\geq 70 \%$
Середня готовність доплачувати за КСВ - продукцію (%)	$(\Sigma \text{ доплата_респондентів} / N_paid)$	69 %	$\geq 70 \%$
Обсяг взаємодій із КСВ - контентом у цифрових каналах (за місяць)	$\Sigma \text{ лайків} + \text{коментарів} + \text{поширень}$	1 200	$\geq 1\,500$
Кількість публікацій та згадок КСВ -ініціатив у ЗМІ та соцмережах (за місяць)	$\Sigma \text{ статей} + \text{дописів} + \text{новинних сюжетів}$	45	≥ 60
Рівень задоволеності співробітників КСВ - проектами (%) задоволених)	$(n_satisfied / N_employees) \times 100$	82 %	$\geq 85 \%$

Джерело: побудовано автором

Наведені поточні значення розраховано за даними поточного опитування та внутрішньої звітності. Регулярний моніторинг цих КРІ допоможе вчасно виявляти відхилення від цілі та коригувати стратегію КСВ.

Дослідження показало, що КСВ-ініціативи Nestlé Україна формують позитивний імідж і репутацію, підвищують лояльність, довіру та готовність споживачів доплачувати за соціально відповідальні продукти. Активна реакція українців на соціальні й екологічні проекти допомагає компанії зміцнювати й розширювати ринкову частку. Таким чином, CSR перетворюється з етичної практики на ключовий інструмент маркетингової стратегії, що забезпечує додану цінність і конкурентні переваги.

3.2. Рекомендації щодо посилення ролі КСВ у своїй маркетинговій стратегії для подальшого зміцнення позитивного іміджу компанії

З огляду на сучасні виклики та тенденції, в умовах війни, ТОВ «Нестле Україна» доцільно посилити роль корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у своїй маркетинговій стратегії для подальшого зміцнення позитивного іміджу компанії.

Перш за все, доцільно активізувати комунікацію соціальних проєктів компанії через маркетингові канали. Nestlé може посилити присутність КСВ у своїй зовнішній комунікації шляхом активного висвітлення реалізованих програм та ініціатив через соціальні мережі, корпоративні сайти, ЗМІ та партнерські платформи. Особливий акцент варто робити на темах, що є найбільш актуальними для українського суспільства, зокрема підтримці місцевих громад в умовах війни, екологічних ініціативах та проєктах з популяризації здорового способу життя (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Структура інтеграції КСВ у маркетингову стратегію ТОВ «Нестле Україна» (зображує загальний підхід та напрями реалізації)

Джерело: побудовано автором

Наступним важливим кроком є інтеграція соціальної відповідальності у рекламні кампанії та позиціонування продукції на ринку. Рекомендується додавати до маркетингових повідомлень елементи, що демонструють внесок Nestlé у вирішення соціально важливих питань, таких як використання екологічного пакування, локалізація виробництва або підтримка українських партнерів.

Також доцільно розширити співпрацю з громадськими та благодійними організаціями. Це дозволить реалізувати спільні проєкти, орієнтовані на підтримку соціально вразливих груп населення, екологічне відновлення регіонів та гуманітарну допомогу. Такі ініціативи сприятимуть підвищенню соціального капіталу компанії та зміцненню довіри до бренду.

Окрім цього, компанії варто впроваджувати формати, що передбачають залучення самих споживачів до КСВ-активностей. Наприклад, шляхом реалізації промоційних кампаній, частина доходу від яких спрямовується на соціальні чи екологічні проєкти, або через інтерактивні онлайн-ініціативи.

Важливою складовою підвищення прозорості є розширення відкритої звітності про результати КСВ. Nestlé доцільно публікувати регулярні звіти про ефективність та вплив реалізованих програм на суспільство, що посилить відкритість і сприятиме укріпленню репутації компанії серед українських споживачів. Основні напрями зміцнення іміджу наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Рекомендації зі зміцнення іміджу

Напрямок	Заходи
Соціальні програми	Продовжувати і розширювати проєкти здорового харчування серед дітей та молоді з локальними інформаційними кампаніями.
Екологічні ініціативи	Впроваджувати екопакування та масштабувати переробку відходів у партнерстві з екологічними організаціями.
Взаємодія з громадами	Розширювати локальні програми підтримки, допомоги вразливим верствам та гуманітарні ініціативи в регіонах розташування потужностей.
Комунікація КСВ	Активніше інформувати про досягнення в КСВ через медіа, соцмережі та корпоративні платформи для демонстрації відкритості та внеску в розвиток країни.

Джерело: побудовано автором

У перспективі це дозволить ще більше укріпити репутацію Nestlé як соціально відповідального, надійного та етичного бізнесу, що позитивно вплине на рівень споживчої лояльності та позиції компанії на українському ринку.

Рекомендація для посилення маркетингового впливу КСВ у стратегії Nestlé (рис. 3.8):



Рис 3.8. Напрямки посилення КСВ у стратегії ТОВ «Нестле Україна»

Джерело: побудовано автором

Щоб зміцнити конкурентні переваги та ще більше інтегрувати корпоративну соціальну відповідальність у маркетингову стратегію, Nestlé доцільно активізувати такі напрямки:

1. Розширення комунікації КСВ через цифрові канали. Потрібно масштабувати комунікацію соціальних та екологічних проектів у соціальних мережах, використовуючи персоналізований підхід до різних сегментів аудиторії. Це дозволить не лише демонструвати цінності компанії, але й стимулювати активне залучення споживачів до ініціатив Nestlé.

2. Створення продуктових лінійок із акцентом на КСВ. Запуск спеціальних серій продуктів зі згадкою про соціальний або екологічний внесок (наприклад, лімітовані серії з підтримкою реабілітаційних центрів чи екопроектів) стане інструментом прямої комунікації зі споживачем через упаковку та бренд-меседж.

3. Маркетинг партнерств і колаборацій. Посилити промоцію спільних проєктів Nestlé з громадськими організаціями, такими як UNICEF, Червоний Хрест чи локальні благодійні фонди, що підкреслить залучення бренду до вирішення суспільно важливих питань.

4. Фокус на локалізацію КСВ-кампаній. Враховуючи український контекст, важливо акцентувати в маркетингових матеріалах саме ті ініціативи, що напряду впливають на благополуччя українських споживачів – підтримка громад під час війни, допомога медикам, соціальні проєкти в регіонах.

5. Інтерактивний маркетинг із залученням споживачів. Створювати кампанії, де споживачі можуть долучитися до КСВ – наприклад, купуючи певні продукти, направляти частину коштів на благодійність чи екопроєкти.

Таблиця 3.7

Рекомендації щодо посилення ролі КСВ у маркетинговій стратегії для зміцнення позитивного іміджу ТОВ «Нестле Україна»

Напрямок	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Інтеграція КСВ у бренд-комунікацію	1. Включити меседжі про відповідальне ставлення до довкілля та суспільства у рекламні кампанії (ТВ, діджитал, PR) 2. Додати КСВ-елементи в дизайн упаковки (екологічні матеріали, QR-коди на звіти про сталість)	1. Покращення сприйняття бренду як соціально відповідального 2. Залучення екологічно свідомих споживачів
Прозора комунікація та звітність	1. Запуск щорічного звіту з КСВ та інтеграція його у сайт компанії 2. Проведення онлайн-зустрічей із громадськістю та партнерами для обговорення КСВ-ініціатив	1. Підвищення довіри з боку споживачів і партнерів 2. Зміцнення позицій компанії у рейтингах сталого бізнесу
Екологічна відповідальність	1. Запустити ініціативу з утилізації пакування разом із ритейлерами 2. Впровадити систему знижок для покупців, які повертають упаковку 3. Використовувати у виробництві тільки біорозкладні матеріали	1. Зменшення негативного впливу на довкілля 2. Посилення лояльності клієнтів до бренду

Продовження таблиці 3.7

Напрямок	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Соціальні проекти та співпраця з НУО	<ol style="list-style-type: none"> 1. Започаткувати програми підтримки дитячого харчування для малозабезпечених родин 2. Співпрацювати з екологічними організаціями у проектах з озеленення міст 3. Впровадити корпоративне волонтерство серед співробітників Nestlé 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміцнення репутації як соціально відповідального бізнесу 2. Підвищення залученості співробітників
Освітні кампанії для споживачів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення майстер-класів про здорове харчування та екологічне споживання 2. Запуск інтерактивних онлайн-курсів для дітей і батьків про важливість збалансованого раціону 3. Організація інформаційних кампаній у соцмережах 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення рівня обізнаності про відповідальне споживання 2. Посилення емоційного зв'язку між брендом і клієнтами
Інновації у продуктах	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту еко-продуктів із мінімальним впливом на довкілля 2. Розробка нових формул харчових продуктів без шкідливих добавок та консервантів 3. Створення спеціальних лінійок продукції для людей із особливими потребами (дієтичне харчування) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення нових категорій споживачів 2. Випередження конкурентів у сфері сталого розвитку
Залучення інфлюенсерів та лідерів думок	<ol style="list-style-type: none"> 1. Колаборації з популярними блогерами у сфері екології та здорового способу життя 2. Організація спецпроектів із відомими медіа для висвітлення КСВ-ініціатив 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення охоплення аудиторії 2. Підвищення впізнаваності соціальних ініціатив компанії

Джерело: побудовано автором

Завдяки цим заходам ТОВ «Нестле Україна» не лише посилить вплив КСВ на формування іміджу, але й зможе глибше інтегрувати соціальну відповідальність у свої маркетингові стратегії, підвищуючи цінність бренду серед цільової аудиторії.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження маркетингових аспектів формування іміджу підприємства через корпоративну соціальну відповідальність зроблені наступні висновки:

1. Надано визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність», розкрито її сутність як добровільного включення соціальних, екологічних та етичних аспектів у діяльність підприємства для досягнення сталого розвитку та формування позитивного іміджу компанії на ринку.

2. Визначено поняття «імідж компанії», досліджено його роль у формуванні маркетингової стратегії. Встановлено, що імідж підприємства складається з комплексу асоціацій, оцінок та вражень, які виникають у споживачів, партнерів і громадськості під впливом якості продукції, рівня сервісу, комунікаційної та соціальної активності підприємства.

3. Досліджено вплив корпоративної соціальної відповідальності на формування іміджу компанії. Встановлено, що активна реалізація КСВ-проектів створює позитивні асоціації та зміцнює довіру споживачів, формуючи довготривалі конкурентні переваги для компанії.

4. Надано загальну характеристику діяльності ТОВ «Нестле Україна»: описано історію компанії на українському ринку, організаційну структуру, сфери діяльності та основні соціально-відповідальні проекти. Nestlé Україна характеризується як потужна міжнародна компанія, що демонструє стабільний розвиток, високий рівень якості продукції та активну участь у вирішенні суспільних і екологічних проблем.

5. Проведено комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності ТОВ «Нестле Україна». Зовнішнє середовище включає економічний аналіз, політико-правовий аналіз, соціально-культурний, технологічний, екологічний та правовий аспекти, які суттєво впливають на діяльність компанії в умовах війни та нестабільності. Аналіз внутрішнього середовища охоплює організаційну структуру, кадровий потенціал, фінансові

ресурси, корпоративну культуру та виробничі потужності, визначаючи сильні сторони компанії: висока якість продукції, глобальний досвід, ефективні управлінські рішення, активні соціальні ініціативи.

6. Досліджено вплив корпоративної соціальної відповідальності на імідж ТОВ «Нестле Україна». Доведено, що соціальні, екологічні та комунікаційні ініціативи компанії позитивно сприймаються споживачами, формують позитивні асоціації з брендом, підвищують довіру та лояльність споживачів.

7. Здійснено емпіричну оцінку впливу корпоративної соціальної відповідальності компанії ТОВ «Нестле Україна» на її імідж та репутацію за допомогою кількісних і якісних методів дослідження (анкетування, фізіогномічний тест, регресійний аналіз). Анкетування охоплювало аналіз обізнаності споживачів щодо КСВ та їхньої готовності доплачувати за продукцію з доданою соціальною та екологічною цінністю. Фізіогномічний тест дозволив виявити асоціативні образи бренду, що допомогло краще зрозуміти, які саме цінності споживачі пов'язують з Nestlé. Регресійний аналіз дав змогу кількісно оцінити, які складові КСВ мають найбільший вплив на формування позитивного іміджу. За результатами дослідження встановлено, що найбільший позитивний вплив на репутацію та сприйняття бренду споживачами мають екологічні ініціативи компанії, такі як зменшення відходів, екологічно безпечне пакування та ініціативи у сфері сталого розвитку. Соціальні проекти, зокрема спрямовані на популяризацію здорового харчування серед дітей і молоді, також мають значний позитивний вплив, формуючи у споживачів відчуття турботи і відповідальності бренду.

8. Запропоновано практичні рекомендації щодо посилення ролі корпоративної соціальної відповідальності в маркетинговій стратегії ТОВ «Нестле Україна». Серед ключових рекомендацій: активне впровадження екологічних та соціальних проектів, комунікація результатів діяльності через цифрові медіа та корпоративні канали, посилення взаємодії з громадами та регіональними організаціями для зміцнення позитивного іміджу підприємства на українському ринку.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Kotler P., Keller K.L. *Marketing Management*. 14th edition. London: Prentice Hall, 2011. 812 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/40349508_Marketing_Management
2. Armstrong G., Kotler P. *Marketing: an Introduction*. 12th ed. Pearson, 2015. 673 p.
3. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38(3). P. 268–295.
4. Freeman R.E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press, 2010. 292 p.
5. Лозовська Г.В. Корпоративна соціальна відповідальність: теорія і практика: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2018. 256 с.
6. Портер М. *Конкурентна стратегія: Техніки аналізу галузей і конкурентів*. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
7. Окландер М.А., Окландер Т.О. Корпоративна соціальна відповідальність у системі стратегічного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 2. С. 120–130.
8. Виноградова О.В., Крижко О.В. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 137 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1702_36465668.pdf
9. Ушакова С.А. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент маркетингової комунікації. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 58–64.
10. Савченко Т.Г. Імідж підприємства: роль КСВ у процесі формування. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 45–49.
11. Нестуля О.В. Маркетинг соціальної відповідальності: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2017. 254 с.
12. Немцев С.В. Особливості впровадження КСВ в маркетинговій політиці підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 8. С. 28–31.
13. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/32531437>

14. Nestlé Україна. Офіційний сайт. URL: <https://www.nestle.ua/>
15. Nestlé Україна. *Звіт з корпоративної соціальної відповідальності за 2023 рік*. URL: <https://www.nestle.ua/csv>
16. Ipsos Україна. *Дослідження корпоративного іміджу компаній в Україні, 2023 рік*. URL: <https://www.ipsos.com/ua-ua>
17. European Commission. Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development. Brussels, 2002. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52002DC0347>
18. Матвієнко Т.В. Інструменти побудови іміджу компанії в умовах цифрової економіки. *Вісник КНУТД*. 2022. № 2. С. 98–106.
19. Шершньова З.Є. *Стратегічне управління: Навч. посібник*. Київ: КНЕУ, 2020. 512 с.
20. Hill C.W.L., Jones G.R. Strategic Management: An Integrated Approach. 12th ed. Cengage Learning, 2021. 560 p.
21. Офіційний сайт Global Compact Network Ukraine. URL: <https://globalcompact.org.ua/>
22. Аналітичний огляд ринку продуктів харчування України у 2023 році. *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua>
23. Солодовник О.О. Корпоративна соціальна відповідальність в системі маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка*. 2021. Вип. 2(68). С. 182–185.
24. Гончарук А. Якою є репутація компаній в Україні у 2023 році? *Дослідження Reputation Institute*. URL: <https://reputation.institute.ua/research>
25. Суспільна думка про корпоративну соціальну відповідальність в Україні (згідно з даними Київського міжнародного інституту соціології). URL: <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1085>
26. Нікіфорова С.В. Імідж підприємства як стратегічний ресурс його розвитку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 6. С. 85–91.

27. Офіційний сайт Асоціації професіоналів корпоративної соціальної відповідальності України. URL: <https://csr-ukraine.org/>
28. Падалка С. О., Грищенко І. М. Роль КСВ у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 3. С. 135–142.
29. Reputation Institute. Дослідження репутації компаній в Україні у 2023 році. URL: <https://reputation.institute.ua/research>
30. Боуен Г. Соціальна відповідальність бізнесмена. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 168 с.
31. Крамер М., Портер М. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. №1. URL: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
32. Мельник Л.Г. Корпоративна соціальна відповідальність як інновація соціального управління. *Економічний простір*. 2021. №174. С. 98–107.
33. Козак Ю.Г. Корпоративна соціальна відповідальність у маркетинговій діяльності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. №2. С. 143–153.
34. Мельник О.Г. Вплив КСВ на імідж підприємства: маркетинговий аспект. *Економіка і суспільство*. 2023. №47. С. 71–77.
35. Савчук Г. Взаємозв'язок між КСВ та лояльністю споживачів у воєнний час. *Економіка та управління*. 2023. №3. С. 55–61.
36. Грінченко Н. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент стратегічного управління брендом. *Бізнес-Інформ*. 2022. №9. С. 82–86.
37. 10 принципів Глобального Договору. URL : <http://www.un.org.ua/ua/main/corporate-social-responsibility-andglobal-ompact/the-ten-principlesof-the-global-compact>
38. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. *Навчальний посібник*. Київ: ДУТ, 2019. 262 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>.
39. Соціально-етичний маркетинг : *монографія* / Є.В. Ромат, Г.В. Алданькова, К.В. Березовик та ін.; за заг. ред. А.А. Мазаракі, Є.В. Ромата. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 372 с.

40. Келсі Міллер (2020). Потрійний підсумок: що це таке і чому це важливо. *Блог «Бізнес-аналітика» онлайн-школи бізнесу Гарвардської школи бізнесу*. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>

41. Реінтеграція ветеранів. Як бізнес повертає військових до цивільного життя. URL: <https://daily.rbc.ua/rus/show/reintegratsiya-veteraniv-k-biznes-dopomagaе-1697627656.html>

42. Варвус А. І. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу. *Регіональна економіка*. 2024. № 1(111). С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-1-11>

43. Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності : ISO 26000:2010. URL <https://www.iso.org/standard/42546.htm>

44. КСВ під час війни: Індекс 2023. URL: https://docs.google.com/document/d/1QF12xDaVzoi07CXcK1J_4DAvuaP3ok5jtD_cIqaDjk/edit?tab=t.0

45. Сайт компанії Unilever URL: <https://www.unilever.ua/>

46. Сайт компанії «Нова Пошта» URL: <https://novaposhta.ua/>

47. Сайт компанії «Рошен» URL: <https://www.roshen.com/ua>

48. Сайт компанії «МХП» URL: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>

49. Сайт компанії «Фокстрот» URL: <https://www.foxtrot.com.ua/>

50. ПРАТ «МОНДЕЛІС УКРАЇНА» URL: <https://www.mondelezinternational.com/ukraine/>

51. ТОВ Марс Україна URL: <https://www.mars.com/ukraine>

52. Компанія PepsiCo URL: <https://www.pepsico.ua/>