

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ
ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ 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*

(підпис)

Єкатерина ПІОНТКОВСЬКА

Виконав:
здобувач вищої освіти гр. МРД-41

Єкатерина ПІОНТКОВСЬКА

Керівник:
старший викладач

Артем СНІТКО

Рецензент:
доктор економічних наук, професор

Петро СТЕЦЮК

Київ 2026

**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

Завідувачка кафедри маркетингу

Олена ВІНОГРАДОВА

«20» лютого 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**
Піонтковській Єкатерині Дмитрівні

-
- | | |
|--|---|
| 1. Тема кваліфікаційної роботи: | <u>«Маркетинговий інструментарій формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність»</u> |
| керівник кваліфікаційної роботи | <u>Артем Снітко, старший викладач</u> |
| затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від | <u>«20» лютого 2026 року № 51</u> |
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи «16» травня 2026 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
- | |
|--|
| 1. Теоретичні основи формування іміджу організації через КСВ |
| 2. Оцінка маркетингового інструментарію формування іміджу ГС «МЕРЕЖА ГД В УКРАЇНІ» |
| 3. Напрями удосконалення маркетингового інструментарію формування іміджу організації |
-
- | | |
|--------------------------------------|----------------------|
| 5. Перелік ілюстративного матеріалу: | <u>презентація</u> |
| 6. Дата видачі завдання | <u>20.02.2026 р.</u> |

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбір 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	14.05-18.05	виконано
12.	Попередній захист	19.05-23.05	виконано
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-18.06	

Здобувачка вищої освіти _____ Єкатерина ПІОНТКОВСЬКА

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Артем СНІТКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: стор. 65, рис. 11, табл. 21, джерел 54.

Мета роботи — теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового інструментарію формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність та ESG-підхід.

Об'єкт дослідження — процес формування іміджу організації в умовах реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності та маркетингового інструментарію ESG.

Предмет дослідження — теоретичні засади та практичні інструменти маркетингового забезпечення формування іміджу організації через реалізацію програм корпоративної соціальної відповідальності на прикладі Global Compact Network Ukraine.

Короткий зміст роботи:

У роботі розкрито теоретичні засади формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності. Визначено сутність та механізм формування іміджу, систематизовано підходи до його трактування у літературі, охарактеризовано роль маркетингового комплексу 4P та 7P у побудові іміджу організації. Розкрито зміст КСВ як інструменту формування іміджу, проаналізовано еволюцію концепцій КСВ, сталого розвитку та ESG, роль соціального компонента (S) та ментального здоров'я працівників як його складової.

Представлено загальну характеристику діяльності Глобального договору ООН в Україні як об'єкта дослідження: висвітлено місію, цінності, напрями діяльності, ESG-орієнтацію та позиціонування в екосистемі відповідального бізнесу. Проведено PEST- та SWOT-аналіз організації. Здійснено аналіз маркетингових інструментів формування іміджу із застосуванням маркетингових метрик.

У практичному розділі запропоновано напрями підвищення ефективності використання КСВ/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації. Розроблено концепцію моделі S-Member як інструменту масштабування ініціативи Mental Help та залучення широкої аудиторії ESG- та HR-фахівців. Запропоновано систему пакетів участі у Mental Health Forum та модель S-Member. Здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів: розраховано доходи, нематеріальні активи та потенційну економію від зниження рівня вигорання у компаніях-партнерах.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІМІДЖ ОРГАНІЗАЦІЇ, КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ESG, S-КОМПОНЕНТ ESG, МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я, МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ, MENTAL HELP, S-MEMBER, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ГЛОБАЛЬНИЙ ДОГОВІР ООН В УКРАЇНІ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....	9
1.1. Сутність та механізм формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності.....	9
1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент формування іміджу організації.....	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ (НА ПРИКЛАДІ ГРОМАДСЬКА СПІЛКА МЕРЕЖА ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ В УКРАЇНІ).....	24
2.1. Загальна характеристика діяльності Глобального договору ООН в Україні та аналіз її ринкової позиції.....	24
2.2. Аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації.....	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	44
3.1. Напрями підвищення ефективності використання КСВ/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації.....	44
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах трансформації бізнес-середовища та зростання вимог стейкхолдерів до прозорості й соціальної відповідальності компаній імідж організації перестає бути лише комунікаційним інструментом і набуває статусу стратегічного нематеріального активу. Особливої значущості набуває здатність організації формувати позитивний імідж через конкретні соціальні практики та маркетинговий інструментарій, узгоджений із цінностями та очікуваннями аудиторій.

Зростання ролі ESG-підходу (Environmental, Social, Governance) та корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) створює новий контекст для маркетингової діяльності: організації, які інтегрують соціальні ініціативи у свою стратегію, отримують суттєву перевагу з точки зору репутаційного капіталу та довіри з боку партнерів, інвесторів і суспільства. В умовах повномасштабного вторгнення в Україні ця тема набуває особливої гостроти: питання ментального здоров'я працівників, підтримки громад і відповідального бізнесу стають не декларативними, а критично важливими для стійкості організацій. Ці обставини зумовлюють актуальність дослідження маркетингового інструментарію формування іміджу організації через КСВ та ESG на прикладі Global Compact Network Ukraine.

Наукова новизна та проблема. Питання формування корпоративного іміджу, управління брендом та маркетингових комунікацій у контексті соціальної відповідальності розглядали такі вітчизняні та зарубіжні дослідники, як: Котлер Ф., Аакер Д., Корнелісен Й., Дауллінг Г., Грей Е., Балмер Дж., а також Погосян К.В., Павловський С.А. та ін. Проте, незважаючи на значну кількість публікацій, недостатньо дослідженими залишаються практичні механізми використання S-компонента ESG – зокрема ментального здоров'я працівників – як маркетингового інструменту формування іміджу в умовах воєнного контексту та євроінтеграційних вимог. Особливо актуальним є вивчення цих інструментів на прикладі організацій, що просувають стандарти відповідального бізнесу в Україні.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового інструментарію формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність на прикладі Global Compact Network Ukraine.

У межах досягнення цієї мети поставлені та вирішені такі завдання: розкрити сутність та механізм формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності; дослідити корпоративну соціальну відповідальність як інструмент формування іміджу організації та проаналізувати еволюцію концепцій KCB, сталого розвитку та ESG; надати загальну характеристику діяльності Глобального договору ООН в Україні та оцінити її ринкову позицію; здійснити аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації; визначити напрями підвищення ефективності використання KCB/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації; здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес формування іміджу організації в умовах реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності та маркетингового інструментарію ESG.

Предметом дослідження виступають теоретичні та організаційно-практичні засади маркетингового забезпечення формування іміджу Global Compact Network Ukraine через реалізацію програм корпоративної соціальної відповідальності та S-компонента ESG.

Методи дослідження. У дипломній роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу та синтезу, логічного узагальнення, систематизації, порівняльного аналізу, PEST-аналізу, SWOT-аналізу, кількісного аналізу маркетингових метрик (ER, RR, SGR, CPL, CPF, ROMI), графічного методу та методу структурно-функціонального аналізу.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну основу дослідження становлять наукові статті та монографії вітчизняних і зарубіжних дослідників, аналітичні матеріали, офіційний сайт та публічні матеріали Global Compact

Network Ukraine, реєстр учасників UN Global Compact, нормативні документи ЄС (CSRD, ESRS), а також первинні дані, зібрані в процесі дослідження.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені рекомендації щодо вдосконалення маркетингового інструментарію – зокрема підписна модель S-Member, система пакетів Mental Health Forum та механізм масштабування ініціативи Mental Help – можуть бути впроваджені в діяльність Global Compact Network Ukraine для підвищення ефективності ESG-комунікацій, розширення аудиторії та зміцнення іміджу організації як лідера S-компонента ESG в Україні. Запропоновані заходи можуть бути адаптовані також іншими організаціями, що працюють у сфері відповідального бізнесу та соціальних ініціатив.

Структура роботи.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Апробація результатів:

Снітко А.С., Піонтковська Є.Д. Маркетинговий інструментарій формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність. Матеріали VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Маркетинг майбутнього: виклики та реалії» (м. Київ, 10 червня 2026 року) ДУІКТ. Київ, 2026.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

1.1. Сутність та механізм формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності

У сучасних умовах ринкової конкуренції імідж організації вже не виступає другорядною комунікаційною надбудовою, а є одним із ключових нематеріальних активів, який безпосередньо впливає на сприйняття організації стейкхолдерами, рівень довіри до неї, лояльність цільових аудиторій та її конкурентні позиції. Саме тому в системі маркетингової діяльності імідж слід розглядати як стратегічно сформовану конструкцію, що поєднує у собі уявлення про цінності, репутацію, соціальну роль, якість комунікації та загальний характер взаємодії організації із зовнішнім і внутрішнім середовищем.

У науковому дискурсі поняття іміджу трактується по-різному, однак у всіх підходах простежується спільна логіка: імідж пов'язаний із цілеспрямованим формуванням певного образу в свідомості суб'єкта. Систематизацію основних підходів до визначення поняття «імідж» представлено у табл. 1.1. Аналіз наведених визначень дозволяє зробити кілька узагальнень. По-перше, незалежно від підходу – маркетингового, комунікаційного чи поведінкового – імідж розглядається як конструкція, що існує у свідомості аудиторії, а не в самій організації. По-друге, імідж є керованим: він формується цілеспрямовано через комунікацію, поведінку та символічні значення. По-третє, в сучасних підходах акцент зміщується від іміджу як «образу» до іміджу як стратегічного активу, що впливає на споживчу поведінку, довіру та капітал бренду. Імідж не можна зводити лише до «красивого образу» – він є результатом системної маркетингової роботи,

у якій характеристики організації поєднуються з тим, як вони подаються та інтерпретуються аудиторіями.

Таблиця 1.1

Визначення поняття іміджу

Визначення поняття «Імідж»	Автор, джерело
Імідж – це цілеспрямовано сформований образ особи, явища чи предмета, який вирізняє певні ціннісні характеристики та покликаний емоційно й психологічно впливати на аудиторію з метою популяризації, реклами та досягнення інших комунікаційних цілей.	Павловський С.А., Могилевська О.Ю., Парій Л.В., Слободяник А.М., Мельник Н.О., Намлієв Є.В. [1]
Імідж – це сукупність уявлень і асоціацій, які формуються у свідомості стейкхолдерів на основі їхнього досвіду взаємодії з компанією та її комунікаційних повідомлень	Погосян К.В., Литвиненко К.О. [2]
Імідж – це формування й підтримання сталого позитивного враження про товар, послуги, підприємство, що виготовляє або реалізує товар; є запорукою надійного становища на ринку.	Брус М. П. [3]
Імідж – це штучна імітація або вручення зовнішньої форми будь-якого об'єкта і, особливо, особи. Він є уявним уявленням про людину, товар чи інститут, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами або пропаганд	Баша І.М. Ремезь Ю.Б. [4]
Імідж – це сприйняття споживачем продукту, бренду, бізнесу, інституції або особи, яке може частково відповідати реальності, але не тотожне їй	Marketing Dictionary [5]
Імідж – це сукупність переконань, ідей та вражень, які особа має щодо певного об'єкта	Philip Kotler, 1999 [6]
Імідж – це фундаментальний компонент капіталу бренду, який відображає цінність, що бренд додає до продукту або послуги понад їх функціональні переваги	David Aaker, 1991, Kevin Keller, 2013 [7]
Імідж – це опис пропозиції компанії, що включає символічне значення, пов'язане у свідомості споживачів із конкретними атрибутами товарів або послуг	Sri Winarso, 2012 [8]
Імідж – це спосіб, у який споживачі сприймають та оцінюють бренд	Dewi et al., 2020 [9]

Джерело: складено автором за матеріалами [1-9]

Якщо перейти від загального поняття іміджу до корпоративного іміджу організації, то тут доцільно підкреслити, що йдеться про складну багаторівневу

систему уявлень, що формується на основі досвіду взаємодії різних груп стейкхолдерів з організацією. У цьому контексті корпоративний імідж визначається як сукупність загальних вражень клієнтів щодо діяльності організації, які зумовлюють ставлення до неї як зовнішніх, так і внутрішніх аудиторій [10].

Крім того, корпоративний імідж не є однорідним або сталим утворенням: він складається з низки образів, що виникають унаслідок попереднього досвіду, емоцій, взаємин та вражень від контакту з компанією [11]. Це означає, що в маркетинговому середовищі імідж організації є динамічним та чутливим до будь-яких змін у комунікації, якості послуг, соціальній поведінці, кризових ситуаціях і репутаційних ризиках.

У дослідженнях процесу формування корпоративного іміджу наголошується, що він пов'язаний із корпоративною комунікацією, репутацією, корпоративною особистістю та моделлю взаємодії зі стейкхолдерами [12]. Зокрема, корпоративний імідж можна розглядати як ментальну картину організації, яка існує у свідомості аудиторії; це те, що виникає в уяві людей, коли вони бачать або чують про певну організацію [13]. Така ментальна картина базується на сукупності значень, закріплених у пам'яті, і може варіюватися від поверхового враження до більш глибокої оцінки. Іншими словами, корпоративний імідж є когнітивно-емоційною конструкцією, яка формується через досвід, комунікацію і ціннісні асоціації.

Корпоративний імідж формується через узгодження діяльності організації з очікуваннями та сприйняттям її стейкхолдерів за допомогою комунікаційних зусиль [14]. Це твердження дозволяє зробити висновок: імідж не можна «створити» лише рекламою, його формування є результатом відповідності між тим, що організація декларує, тим, як вона комунікує, і тим, як вона реально діє. Ця відповідність або невідповідність стає основою довіри або недовіри, позитивного або негативного сприйняття. Побудова корпоративного іміджу і репутації потребує років, тоді як втратити їх можна за лічені миті, якщо

організація потрапляє у кризу прозорості, етики чи якості взаємодії зі споживачами.

У маркетинговій системі імідж організації тісно пов'язаний із поняттями бренду та репутації, однак ці категорії не є тотожними. Бренд насамперед відображає ідентифікаційну та смислову оболонку пропозиції організації, включаючи назву, символіку, обіцянку цінності, емоційні та асоціативні значення. Імідж трактується як сукупність сприйнять та асоціацій, які споживачі мають щодо бренду, включаючи його якість, надійність, соціальну відповідальність та емоційну привабливість [15]. Імідж бренду розглядається як опис пропозиції компанії, який включає символічне значення, пов'язане у свідомості клієнтів з певними атрибутами товарів або послуг.

Таким чином, імідж бренду можна розуміти як більш конкретизований образ бренду, тоді як корпоративний імідж охоплює всю організацію в цілому – її місію, стиль комунікації, соціальну поведінку, публічну присутність та характер взаємодії зі стейкхолдерами [16]. Якщо бренд часто асоціюється з ринковою пропозицією та її ідентичністю, то імідж організації включає ширший спектр оцінок і відчуттів, пов'язаних із самою інституцією. У цьому сенсі бренд є складовою загального іміджу, а імідж – ширшою маркетинговою категорією, що поєднує бренд, репутацію, комунікацію та організаційну поведінку.

Репутація, на відміну від іміджу, має більш накопичувальний характер. Якщо імідж може бути пов'язаний із поточним враженням або образом, то репутація формується внаслідок тривалої послідовності оцінок і досвіду взаємодії [11]. Саме тому позитивний імідж здатен привернути увагу та сформувати інтерес, тоді як репутація забезпечує довгострокову довіру. У сучасних дослідженнях підкреслюється, що позитивний бренд-імідж посилює лояльність клієнтів, частку ринку та силу бренду, тоді як слабкий або непослідовний образ підриває конкурентоспроможність і руйнує довіру споживачів.

Крім того, позитивний образ бренду прямо впливає на наміри придбання, готовність рекомендувати бренд іншим та рівень адвокації, особливо коли бренд

сприймається як соціально відповідальний, надійний або такий, що поділяє значущі для аудиторії цінності [11].

Актуальність репутаційного виміру іміджу особливо посилилася в цифровому середовищі. Абсолютна більшість споживачів читає онлайн-відгуки перед взаємодією з бізнесом, а навіть кілька негативних відгуків можуть коштувати компанії значної частки потенційних клієнтів [16].

Згідно з опитуванням “BrightLocal”, проведеним у 2023 році, 98% людей читають онлайн-відгуки про місцеві підприємства, а 76% споживачів регулярно читають онлайн-відгуки, переглядаючи інформацію про місцеві підприємства [17]. Це свідчить, що в умовах цифровізації імідж і репутація більше не контролюються лише організацією: вони постійно співтворюються зовнішніми аудиторіями в публічному інформаційному полі. Відповідно, система маркетингової діяльності має включати не лише традиційні інструменти просування, а й механізми моніторингу, управління враженнями, кризової комунікації, роботи з відгуками та підтримання публічної довіри.

Механізм формування іміджу організації охоплює три взаємопов'язані стадії: формування ідентичності, її трансляцію через маркетингові інструменти та інтерпретацію цільовими аудиторіями. Графічну інтерпретацію цього процесу представлено на рис. 1.1. На кожній із стадій задіяні різні елементи: створення ідентичності, передача повідомлень, сприйняття аудиторією, формування асоціацій, емоційна оцінка та закріплення стійкого ставлення до організації.

На першому етапі організація формує власну ідентичність: визначає місію, цінності, ключові повідомлення, характер візуальної комунікації та принципи взаємодії.

На другому етапі ця ідентичність транслюється через інструменти маркетингової діяльності – рекламу, PR, бренд-комунікацію, контент, соціальні ініціативи, подієвий маркетинг, digital-присутність, роботу співробітників як представників організації.

На третьому етапі цільові аудиторії інтерпретують отримані сигнали через призму власного досвіду, потреб, цінностей і попередніх уявлень. У результаті

виникають певні асоціації, емоції та оцінки, що й формують імідж. Якщо досвід взаємодії є послідовно позитивним, імідж поступово трансформується у сильну репутацію.



Рис. 1.1. Механізм формування іміджу (побудовано за матеріалами [18])

Особливу роль у цьому механізмі відіграють співробітники організації. Працівники виступають зовнішніми комунікаторами та безпосередньо впливають на посилення або послаблення корпоративного іміджу [13]. Це положення залишається актуальним і для сучасного маркетингу, оскільки організація комунікує себе не лише через офіційні повідомлення, а й через стиль взаємодії співробітників, їхню поведінку, етичність, готовність до діалогу, емоційний інтелект і узгодженість дій із декларованими цінностями. Для організацій, що працюють у сфері соціальної відповідальності, цей аспект має особливу вагу:

якщо комунікаційно задекларовані гуманістичні цінності не підтверджуються внутрішньою культурою, імідж стає крихким і вразливим.

Маркетингові інструменти, за допомогою яких організація формує свій імідж, доцільно розглядати через призму маркетингового комплексу [19]. Класична модель 4P, запропонована в межах товарного маркетингу, охоплює product, price, place та promotion – основні змінні, поєднання яких забезпечує бажану ринкову реакцію цільової аудиторії.

Згідно з підходом Kotler (2011), маркетинговий мікс є системно розробленою стратегією, що через продукт, ціну, місце та просування визначає успіх або невдачу бізнесу [6]. Кожен із цих елементів впливає на сприйняття організації: продукт або послуга формують уявлення про якість і цінність; ціна – про справедливість, доступність або преміальність; канали поширення – про зручність і доступність взаємодії; просування – про обсяг, тональність та ефективність комунікації з аудиторією. Взаємозв'язок між елементами моделі 4P та їх внеском у формування іміджу організації представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Вплив елементів маркетингового міксу 4P на формування іміджу організації (побудовано за матеріалами [6])

Як видно з рис. 1.2, кожен із чотирьох елементів моделі 4P справляє специфічний вплив на сприйняття організації цільовими аудиторіями. Продукт або послуга формують уявлення про якість і цінність пропозиції; ціна – про

справедливість, доступність або преміальний статус; канали поширення – про зручність і доступність взаємодії; просування – про обсяг, тональність та ефективність комунікації. У сукупності ці чотири параметри задають базові координати позиціонування організації в свідомості аудиторії.

Водночас для сфери послуг, соціальних ініціатив та інституційних комунікацій модель 4Р є недостатньою. Продуктовий та ціновий вимір не вичерпує усієї складності взаємодії організації зі стейкхолдерами, адже значна частина іміджу формується не через характеристики пропозиції, а через досвід участі, якість контакту та довіру до людей, які представляють організацію. Саме тому сучасний маркетинг дедалі частіше спирається на розширену модель 7Р, яка додатково включає people, process і physical evidence [19].

Порівняно з 4Р, модель 7Р дозволяє точніше описати механізм формування іміджу в організаціях, діяльність яких ґрунтується на цінностях, партнерствах і публічній довірі. Розширений маркетинговий мікс із трьома додатковими елементами представлено на рис. 1.3.

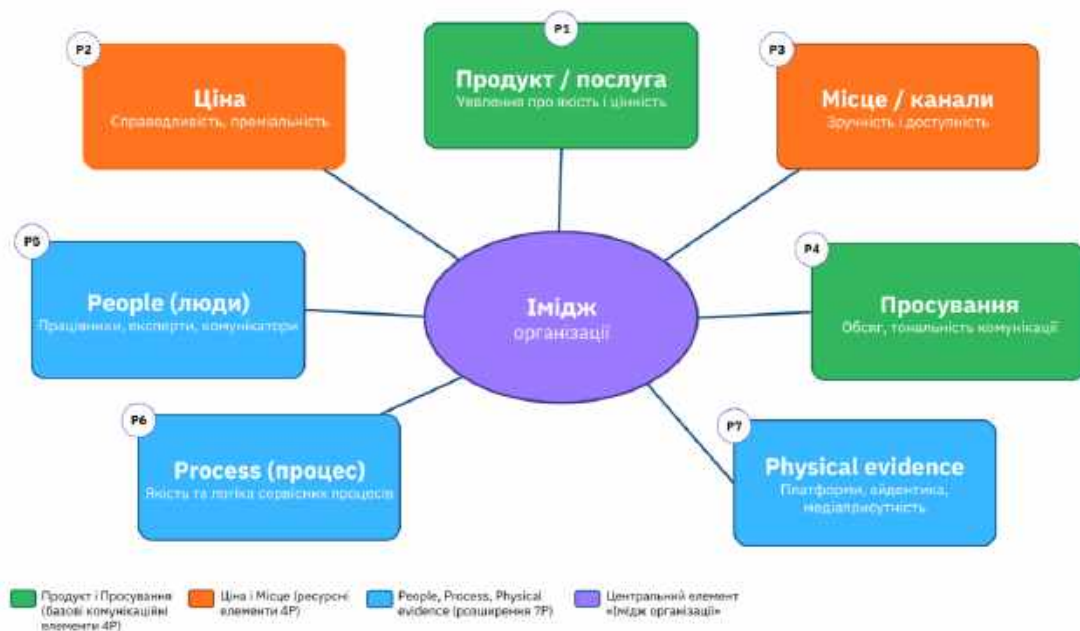


Рис. 1.3. Вплив елементів маркетингового міксу 7Р на формування іміджу організації (побудовано за матеріалами [19])

Як свідчить рис. 1.3, модель 7Р розширює аналітичний інструментарій за рахунок трьох додаткових елементів. People охоплює людський чинник –

працівників, менеджерів, експертів і консультантів, тобто всіх, хто безпосередньо взаємодіє з цільовими аудиторіями. Process відображає логіку та якість організаційних і сервісних процесів, через які аудиторія оцінює професійність, послідовність і надійність організації. Physical evidence охоплює матеріальні та візуальні свідчення якості й компетентності: офіційні платформи, візуальну айдентику, оформлення заходів, документи, звіти, цифрові продукти, відгуки та медіаприсутність.

Логіка 7P дозволяє точніше пояснити механізм формування іміджу, ніж класична модель 4P. Якщо для традиційного бізнесу продукт і ціна залишаються ключовими, то для організацій, чия діяльність ґрунтується на цінностях, партнерствах і соціальному впливі, визначального значення набувають саме люди, процеси та докази якості. За таких умов імідж формується через досвід участі, якість взаємодії, довіру до експертності, етичність рішень, відкритість комунікації та здатність організації підтверджувати задекларовані цінності конкретними діями.

Окремо слід наголосити на зв'язку між іміджем бренду та споживчою поведінкою. Імідж бренду впливає на сприйняття якості, надійності та цінності пропозиції – особливо на ринках, де споживач не може оцінити реальні характеристики продукту до моменту взаємодії [11]. Крім того, він формує емоційний зв'язок із споживачем, апелюючи до його цінностей, прагнень і стилю життя [11]. Організація, що прагне позитивного іміджу, має працювати на рівні емоційної близькості та ціннісної відповідності – саме це стає підґрунтям для формування стійкої прихильності до бренду.

У наукових дослідженнях також підкреслюється, що імідж бренду є стратегічним активом, який формує уявлення споживачів про цінність через значення, атрибути та асоціації. Сильний бренд отримує конкурентну перевагу завдяки стійкій репутаційній присутності у свідомості аудиторії. Серед ключових переваг позитивного бренд-іміджу дослідники виокремлюють досвідну, символічну, функціональну, соціальну та візуально-асоціативну складові [20].

Важливо враховувати, що імідж організації не є сталою конструкцією – він потребує постійного підтримання та коригування в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем. Він змінюється під впливом знань, ставлень і поведінки аудиторій у конкретний момент часу [19]. Ефективне управління іміджем передбачає безперервний моніторинг громадської думки, аналіз зворотного зв'язку, оцінку результативності комунікаційних інструментів і своєчасне коригування стратегії.

Сутність іміджу організації в системі маркетингової діяльності полягає у створенні та підтриманні цілісного позитивного уявлення про організацію у свідомості цільових аудиторій. Це уявлення формується на перетині реальної діяльності організації, її бренду, репутації, комунікаційної політики, поведінки працівників і використання маркетингових інструментів. Механізм формування іміджу є комплексним: він охоплює визначення організаційної ідентичності, вибір комунікаційних засобів, трансляцію цінностей, взаємодію зі стейкхолдерами, отримання зворотного зв'язку та накопичення репутаційного капіталу. У цьому процесі особливого значення набуває не лише класичний комплекс 4Р, а й розширена модель 7Р, що дозволяє повніше врахувати роль людей, процесів і матеріальних доказів у побудові позитивного іміджу. Тому в умовах сучасного конкурентного середовища формування іміджу організації слід розглядати як стратегічний напрям маркетингової діяльності, що забезпечує довіру, лояльність, впізнаваність і довгострокову організаційну стійкість.

1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент формування іміджу організації

У сучасних умовах трансформації бізнес-середовища та зростання ролі нематеріальних активів корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набуває значення інструменту формування іміджу організації. Посилення вимог з боку стейкхолдерів, розвиток інформаційного середовища та підвищення прозорості діяльності підприємств сприяли переосмисленню ролі бізнесу в суспільстві – від

виключно економічного суб'єкта до соціально відповідального учасника, що впливає на соціальні та екологічні процеси.

Традиційно КСВ розглядається як сукупність добровільних ініціатив, спрямованих на забезпечення позитивного впливу компанії на суспільство, включаючи благодійну діяльність, підтримку громад, волонтерство та соціальні проекти [21]. Історично така діяльність формувалася як реакція бізнесу на суспільні очікування та виконувала передусім іміджеву функцію, сприяючи зміцненню довіри, формуванню позитивного сприйняття та підвищенню лояльності стейкхолдерів.

Водночас у наукових дослідженнях підкреслюється, що класична модель КСВ характеризується добровільністю, відсутністю чітких критеріїв оцінки ефективності та недостатньою інтеграцією у стратегічну діяльність організації [22]. У багатьох випадках КСВ реалізується як допоміжна функція поза межами основної бізнес-стратегії та орієнтована переважно на комунікаційний ефект, а не на системне управління впливами.

У відповідь на ці обмеження сформувався підхід сталого розвитку (*sustainability*), що передбачає інтеграцію соціальних, екологічних та економічних аспектів у довгострокову стратегію організації [21]. На відміну від КСВ, яка може реалізовуватися у вигляді окремих ініціатив, сталий розвиток є комплексною управлінською концепцією, орієнтованою на забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Подальша еволюція концепції відповідального бізнесу призвела до формування ESG-підходу (*Environmental, Social, Governance*), який трансформує ідеї КСВ у систему кількісного вимірювання та оцінювання нефінансових показників діяльності компанії [22]. ESG виникла як відповідь на потребу інвесторів, фінансових інституцій та регуляторів у стандартизованій інформації щодо ризиків, пов'язаних із екологічними, соціальними та управлінськими аспектами бізнесу.

На відміну від КСВ, яка базується переважно на добровільних ініціативах і комунікаційній активності, ESG передбачає використання структурованих

показників, звітності та систем оцінювання, що дозволяють порівнювати результати діяльності компаній та оцінювати їхню стійкість [22]. Перехід від КСВ до ESG відображає трансформацію корпоративної відповідальності – від іміджевих та репутаційно орієнтованих практик до системного управління ризиками, прозорості та підзвітності.

Для наочного відображення взаємозв'язку між КСВ, сталим розвитком та ESG, а також ключових відмінностей між ними за рівнем інтеграції, вимірюваності та управлінської логіки, представлено рис. 1.4.

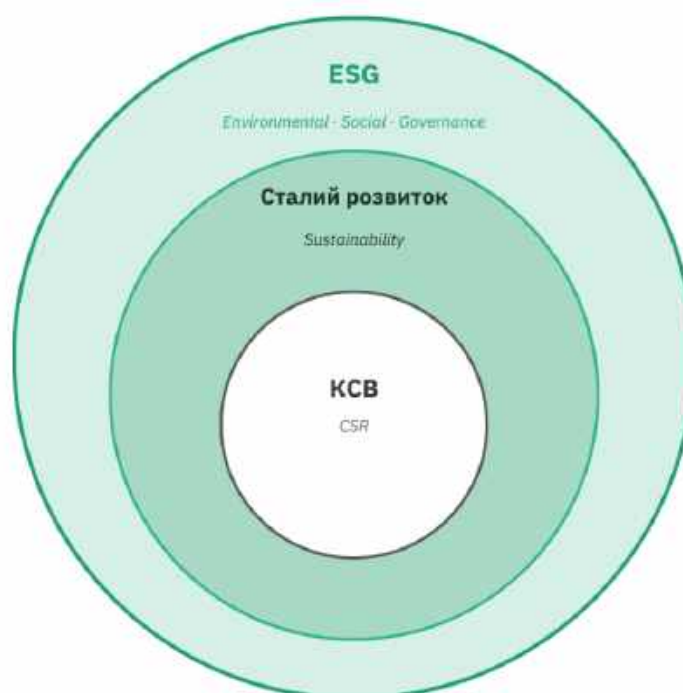


Рис. 1.4. Еволюція концепції корпоративної відповідальності: КСВ – Сталий розвиток – ESG (побудовано за матеріалами [21-22])

Як свідчить рис. 1.4, КСВ, сталий розвиток та ESG утворюють ієрархічну систему концепцій, де кожна наступна є більш структурованою та інтегрованою у бізнес-стратегію. КСВ є вихідною концепцією і функціонує як підмножина ширшого підходу сталого розвитку, який, своєю чергою, входить до ESG-рамки як найбільш операціоналізованої форми корпоративної відповідальності. Для детального порівняння цих концепцій за ключовими параметрами представлено табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика CSR, Sustainability та ESG

Критерій	CSR (КСВ)	Sustainability (Сталий розвиток)	ESG
Ідея	Бізнес має робити внесок у суспільство	Бізнес розвивається, щоб залишатися стійким у довгостроковій перспективі	Бізнес має демонструвати свою відповідальність через вимірювані результати
Реалізація	Соціальні ініціативи: благодійність, волонтерство, підтримка громад	Інтеграція екологічних, соціальних і економічних факторів у бізнес-модель	Впровадження показників, метрик і звітності (E, S, G)
Роль компанії у	Допоміжна діяльність (HR, маркетинг)	Частина загальної бізнес-стратегії	Частина системи управління, ризиків і звітності
Що оцінюється	Намір і участь у соціальних ініціативах	Здатність бізнесу бути стійким у довгостроковій перспективі	Конкретні показники: викиди, умови праці тощо
Рівень конкретики	Низький (часто без чітких метрик)	Середній (є стратегія, але не завжди вимірювання)	Високий (KPI, стандарти, порівняння)
Цільова аудиторія	Громадськість, працівники, локальні спільноти	Стейкхолдери по всьому ланцюгу створення цінності	Інвестори, банки, регулятори
Інструменти	Благодійність, волонтерство, соціальні проекти	Стратегічне планування, трансформація бізнесу	Метрики, звітність, стандарти, комплаєнс
Управлінська логіка	Формування репутації та залучення	Адаптація та стійкість бізнесу	Оцінка, бенчмаркінг, управління ризиками

Джерело: складено автором за матеріалами [21-22]

Аналіз табл. 1.2 засвідчує, що КСВ, сталий розвиток та ESG відрізняються за рівнем інтеграції в діяльність організації, ступенем вимірюваності та управлінською логікою. Якщо КСВ орієнтована переважно на формування позитивного іміджу через добровільні ініціативи, то сталий розвиток передбачає стратегічну інтеграцію принципів відповідальності у бізнес-модель. ESG виступає найбільш структурованим підходом, що забезпечує вимірюваність, прозорість і підзвітність організації перед інвесторами та регуляторами.

Важливою характеристикою ESG є її інтеграція у стратегічне управління та фінансові процеси. На відміну від KCB, яка часто функціонує як додатковий елемент діяльності, ESG виступає частиною системи управління ризиками, комплаєнсу та звітності, що безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність організації [23]. Зокрема, сучасні регуляторні вимоги ЄС – Директива CSRD та Європейські стандарти нефінансової звітності (ESRS) – підсилюють значення ESG як обов'язкового елементу діяльності підприємств.

Особливе значення у структурі ESG має соціальний компонент (S), який охоплює широке коло питань – від умов праці та охорони здоров'я до прав людини, різноманітності та підтримки місцевих громад [24]. Складові соціального виміру ESG та їх взаємозв'язок з іншими компонентами підходу представлено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Соціальний компонент (S) у структурі ESG (побудовано за матеріалами [25])

Як свідчить рис. 1.5, соціальний компонент ESG є найширшим із трьох вимірів з точки зору охоплення стейкхолдерів та напрямів впливу. Він включає умови праці та охорону здоров'я, ментальне здоров'я працівників, різноманітність

та інклюзію, дотримання прав людини і підтримку місцевих громад. Саме в межах S-компонента дедалі більшої уваги набуває питання психологічного благополуччя – як невід'ємна складова соціальної стійкості організації та показник якості її HR-практик.

Сучасні дослідження свідчать, що ментальне здоров'я працівників формується під впливом соціально-економічних умов: характеру праці, рівня стресу, стабільності зайнятості, доступу до ресурсів та якості управління [25]. Відповідно, соціальний компонент ESG відображає не лише формальні показники, а й ширший контекст умов, що визначають психологічне благополуччя персоналу.

Впровадження програм підтримки ментального здоров'я є водночас соціальною ініціативою та інструментом формування позитивного іміджу організації. Компанії, які системно інтегрують практики підтримки психологічного благополуччя, формують образ відповідального роботодавця, що підвищує довіру, лояльність персоналу та зміцнює репутаційний капітал [25].

Корпоративна соціальна відповідальність залишається важливим інструментом формування іміджу організації, проте в сучасних умовах її вже недостатньо як окремого набору соціальних ініціатив. Бізнес переходить до ESG-підходу, який дозволяє оцінювати відповідальність через конкретні показники – умови праці, рівень безпеки, залученість працівників і соціальні ризики. Питання ментального здоров'я стає практичним індикатором соціальної відповідальності: компанії, які впроваджують програми підтримки психологічного благополуччя, формують стійкий рівень довіри, підвищують лояльність персоналу та зміцнюють власний імідж відповідального роботодавця.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ (НА ПРИКЛАДІ ГРОМАДСЬКА СПІЛКА МЕРЕЖА ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ В УКРАЇНІ)

2.1. Загальна характеристика діяльності Глобального договору ООН в Україні та аналіз її ринкової позиції

Глобальний договір ООН (UN Global Compact) – найбільша у світі ініціатива Організації Об'єднаних Націй з відповідального ведення бізнесу. Ініціативу було запущено у 2000 році за ініціативою Генерального секретаря ООН Кофі Аннана, який вперше закликав бізнес долучитися до глобального пакту на Всесвітньому економічному форумі у Давосі у 1999 році [26]. Метою ініціативи стало залучення компаній до реалізації принципів відповідального бізнесу у сферах прав людини, трудових стандартів, охорони навколишнього середовища та протидії корупції – десяти принципів, що ґрунтуються на Загальній декларації прав людини, Декларації МОП про основоположні принципи і права у сфері праці та Ріо-де-Жанейрській декларації з навколишнього середовища і розвитку.

Сьогодні глобальна мережа об'єднує понад 20 000 учасників із більш ніж 160 країн, включаючи компанії різних секторів, некомерційні організації та академічні установи [26]. Ключовим механізмом участі є щорічна звітність – Communication on Progress (CoP), – яка підтверджує зобов'язання організацій щодо впровадження принципів Глобального договору у свою діяльність.

В Україні мережа Глобального договору ООН – Global Compact Network Ukraine – була заснована у 2013 році як національна платформа глобальної ініціативи [27]. Її створення відповідало запиту українського бізнесу на стандарти відповідального ведення справ у контексті інтеграційних прагнень країни. Сьогодні, в умовах повномасштабного вторгнення та активної євроінтеграції, роль організації суттєво зросла: вона виступає ключовим посередником між

міжнародними стандартами ESG і потребами українських компаній, що готуються до виходу на європейські ринки та адаптації до вимог директиви CSRD. Логотип Глобального договору ООН в Україні представлено на рисунку 2.1.



Рис. 2.1 Логотип компанії (складено за матеріалами [27])

Локальна мережа виконує роль інтерфейсу між міжнародними стандартами сталого розвитку та локальним бізнес-середовищем, перекладаючи глобальні принципи на мову конкретних інструментів, навчальних програм і колективних дій. Організація виступає посередником між бізнесом, державними інституціями та громадянським суспільством, сприяючи інституціоналізації ESG-орієнтації в українській економіці.

Для наочного відображення структури ESG-підходу, в межах якого функціонує Глобальний договір ООН в Україні, та взаємозв'язку між його трьома компонентами представлено рис. 2.1.



Рис. 2.2. Структура ESG-підходу: взаємозв'язок екологічного, соціального та управлінського компонентів (побудовано за матеріалами [27])

Як свідчить рис. 2.1, три компоненти ESG – екологічний (E), соціальний (S) та управлінський (G) – не є ізольованими, а утворюють єдину інтегровану систему. Їх перетин формує власне ESG-підхід, де рішення в одному вимірі неминуче впливають на інші. Глобальний договір ООН в Україні працює в усіх трьох вимірах, проте з особливим акцентом на соціальному компоненті в контексті воєнних умов.

У стратегічному менеджменті місія організації розглядається як формулювання її основного призначення, яке пояснює причини існування організації та окреслює коло ключових стейкхолдерів, яким вона має приносити цінність [28]. Місія задає загальний вектор розвитку й слугує орієнтиром для формування цілей, вибору пріоритетів та розподілу ресурсів. Місія Глобального договору ООН в Україні – підтримка переходу українського бізнесу до моделей сталого розвитку через популяризацію принципів Глобального договору, розвиток партнерств і підвищення обізнаності компаній у сфері ESG.

Організаційні цінності у сучасній управлінській літературі описуються як переконання й уявлення, які визначають прийнятні форми поведінки всередині організації [29]. Для ініціатив, що працюють у полі сталого розвитку, базовими є цінності, пов'язані з правами людини, прозорістю, підзвітністю, інклюзією, партнерством і довгостроковим створенням суспільної цінності, що узгоджується з рамкою 10 Принципів Глобального договору ООН [29].

З позицій стратегічного управління основні напрями діяльності є конкретними сферами реалізації місії. Для Глобального договору ООН в Україні до них належать: освітні та консультаційні програми у сфері ESG, підтримка розроблення нефінансової звітності, тематичні ініціативи (зокрема у сфері енергетики, антикорупції, ментального здоров'я), а також створення платформ для діалогу між бізнесом, державою та міжнародними партнерами. Сукупність цих напрямів забезпечує операціоналізацію місії та дозволяє організації впливати на поведінку бізнесу у бік більшої відповідальності та орієнтації на стійкість.

Діяльність організації безпосередньо пов'язана з реалізацією 17 Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР), ухвалених на Саміті ООН у 2015 році у рамках Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 року [30]. Для розуміння масштабу глобального порядку денного, в рамках якого функціонує організація, представлено рис. 2.3.



Рис. 2.3. 17 Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР) *(побудовано за матеріалами [30])*

Як свідчить рис. 2.3, 17 ЦСР охоплюють широкий спектр глобальних викликів – від подолання бідності та голоду до забезпечення якісної освіти, гендерної рівності, сталої енергетики та кліматичних дій. Глобальний договір ООН в Україні орієнтує учасників мережі на впровадження відповідних ЦСР у їх корпоративні стратегії, що є практичним втіленням глобального порядку денного на рівні українського бізнесу.

У сучасній літературі ESG-орієнтація описується як стратегічна установка компанії на інтеграцію екологічних (E), соціальних (S) та управлінських (G) аспектів у ключові бізнес-процеси й систему прийняття рішень [29]. На відміну від вузького підходу, зосередженого лише на регуляторній відповідності, ESG-орієнтація передбачає включення факторів сталого розвитку в бізнес-модель, корпоративну культуру та довгострокову стратегію.

Глобальний договір ООН в Україні характеризується як інституція з вираженою ESG-орієнтацією, оскільки її ключова роль полягає у сприянні впровадженню ESG-принципів в українських компаніях, підтримці переходу до нефінансової звітності та підвищенні ролі нефінансових показників у прийнятті управлінських рішень. Через освітні програми, тематичні ініціативи і методичну

підтримку організація виступає «провідником» ESG-підходу, допомагаючи бізнесу переосмислювати свою місію й практики з урахуванням довгострокового впливу на довкілля, суспільство та систему управління.

Соціальний компонент ESG традиційно охоплює трудові практики, права людини, безпеку праці, рівність та різноманіття, відносини з громадами та якість взаємодії зі стейкхолдерами. У новітніх дослідженнях він дедалі частіше розглядається як рамка, що включає комплексний вимір добробуту працівників, у тому числі їхнього психічного здоров'я [31]. Емпіричні роботи демонструють, що ESG-орієнтовані компанії більш комплексно впроваджують програми підтримки добробуту, що позитивно позначається на залученості, продуктивності та утриманні персоналу.

Систематичний огляд, присвячений стійким робочим місцям і добробуту працівників, показує, що програми підтримки психологічного благополуччя є стратегічними механізмами в межах соціального виміру ESG, які сприяють зниженню рівня стресу, депресивних симптомів і професійного вигорання [32]. Окреме дослідження на макрорівні демонструє, що показники соціальної сталості – зайнятість, інклюзія, доступ до освіти – є значущими детермінантами психічного здоров'я населення в ESG-орієнтованій концепції ментальної стійкості.

Слід виділити структуровану модель організації психологічно здорового робочого середовища – “SUPPORT Framework”, розроблену дослідниками Університету Королеви Белфаст на основі змішаного методологічного дизайну [33]. У дослідженні взяли участь 35 організацій із Великобританії та Ірландії; психосоціальний клімат безпеки оцінювався за стандартизованою шкалою Psychosocial Safety Climate (PSC-4) [34]. За результатами дослідження було виявлено сім ключових цінностей, що лежать в основі SUPPORT Framework і формують фундамент психологічно здорового робочого середовища. Графічну інтерпретацію семи складових моделі представлено на рис. 2.4.

Як свідчить рисунок, SUPPORT Framework охоплює сім взаємопов'язаних компонентів: Safety (безпека) – психологічна безпека як умова відкритого спілкування; Understanding (розуміння) – чуйне ставлення керівництва до стану

працівників; People-focused (орієнтація на людину) – пріоритет добробуту людей у корпоративній культурі; Protect & Promote (захист і просування здоров'я) – активне запобігання шкоді та промоція благополуччя; Openness (відкритість) – доступність керівника для діалогу і зниження стигми; Rest & Recovery (відпочинок і відновлення) – баланс між роботою та відновленням як організаційна норма; Transparency & Trust (прозорість і довіра) – підзвітність лідерів та відкрита комунікація щодо ментального здоров'я. Сукупність цих цінностей підкреслює, що психологічна безпека на робочому місці є не окремою HR-ініціативою, а системною характеристикою організаційної культури, що безпосередньо формує S-компонент ESG та імідж організації як відповідального роботодавця [35].



Рис. 2.4. Модель організації психологічно здорового робочого середовища – “SUPPORT Framework” (побудовано за матеріалами [33])

Діяльність Глобального договору ООН в Україні, спрямована на розвиток культури відповідального ставлення до працівників, підтримку ментального

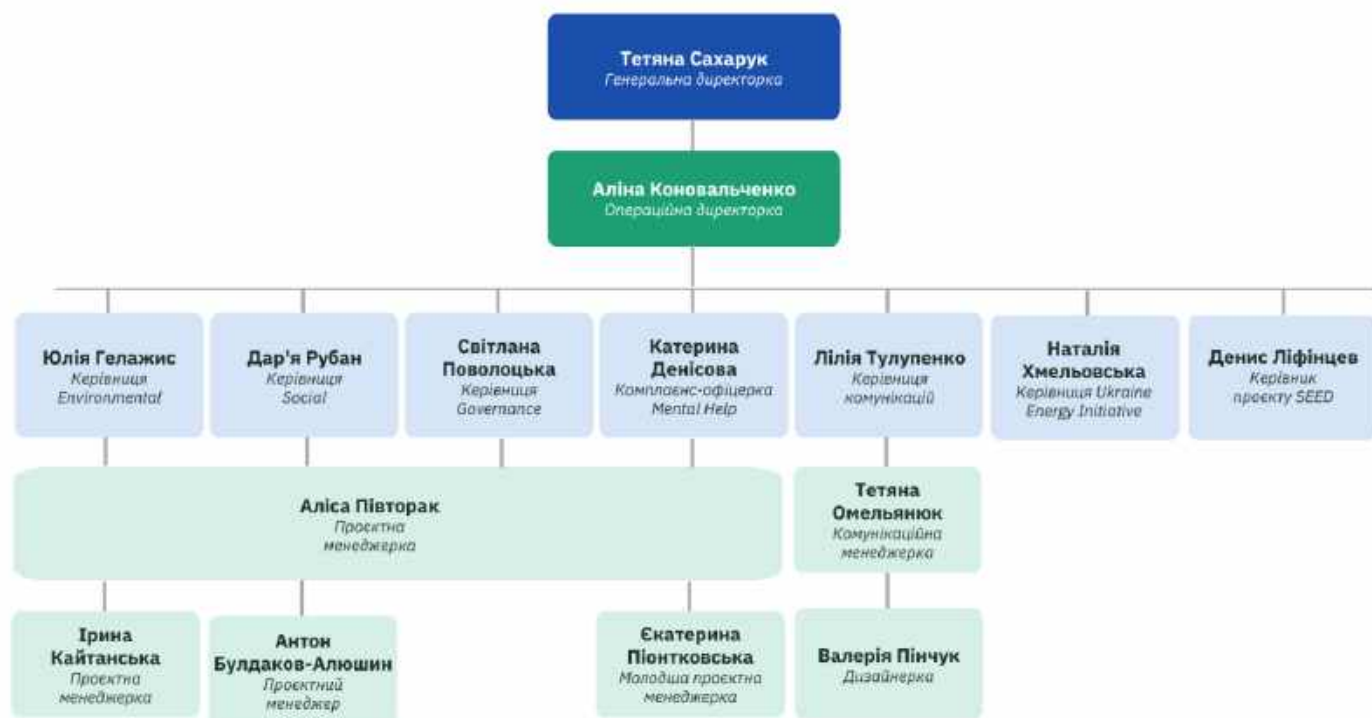
здоров'я та профілактику вигорання в умовах воєнної й економічної турбулентності, вписується в сучасне розуміння S-компонента як простору для системної роботи з благополуччям людей, залучених до бізнес-екосистеми.

Екосистема відповідального бізнесу може бути описана як мережа взаємопов'язаних суб'єктів – компаній, інвесторів, регуляторів, громадських організацій і міжнародних інституцій, – які спільно формують стандарти сталого розвитку, очікування стейкхолдерів та практики корпоративної відповідальності. У цій мережі окремі організації відіграють роль «інституційних підприємців», які задають рамку дискусії, розвивають інфраструктуру знань і створюють платформи для координації дій.

Глобальний договір ООН в Україні позиціонується як платформа, що поєднує функції каталізатора змін, провайдера експертизи й посередника між українським бізнесом та глобальними ініціативами ООН у сфері сталого розвитку [27]. Завдяки приналежності до глобальної мережі, організація має доступ до міжнародних методологій, практик та індикаторів ESG, адаптуючи їх до українського контексту та скорочуючи розрив між локальними компаніями й міжнародними стандартами. Участь компаній у мережі водночас виконує сигнальну функцію для інвесторів і партнерів, демонструючи їхню готовність до більшої прозорості та підзвітності.

Організаційну структуру команди Global Compact Network Ukraine, яка забезпечує реалізацію всіх напрямів діяльності, представлено на рис. 2.5. Як свідчить рисунок, команда організації структурована за трьома напрямками ESG – Environmental, Social та Governance, – кожен з яких має відповідного керівника. Управлінський рівень представлений генеральною директоркою Тетяною Сахарук та операційною директоркою Аліною Коновальченко. Окремо виділено проєкт Mental Help під керівництвом Катерини Денісової, Українську енергетичну ініціативу під керівництвом Наталії Хмельовської та проєкт SEED під керівництвом Дениса Ліфінцева, що підкреслює стратегічне значення кожного напрямку в діяльності організації. Така побудова організаційної структури дає змогу чітко розподілити функціональні обов'язки між членами команди та

забезпечити ефективну координацію роботи за ключовими напрямками сталого розвитку. Наявність окремих керівників за кожним напрямом сприяє підвищенню відповідальності за реалізацію проєктів, оперативному прийняттю управлінських рішень та узгодженості дій між підрозділами. Крім того, проєктна орієнтація структури дозволяє організації гнучко реагувати на актуальні соціальні, екологічні та управлінські виклики. Загалом така модель управління відповідає сучасним підходам до організації діяльності неприбуткових і міжнародних ініціатив, орієнтованих на досягнення цілей сталого розвитку.



Організаційна структура Global Compact Network Ukraine

Рис. 2.5. Організаційна структура Global Compact Network Ukraine
(побудовано за матеріалами [27])

Для комплексної оцінки зовнішнього середовища Глобального договору ООН в Україні та виявлення ключових чинників, що формують можливості й обмеження для розвитку організації, проведено PEST-аналіз. PEST-аналіз є інструментом стратегічного менеджменту для оцінки політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological) факторів зовнішнього середовища [36]. Результати аналізу систематизовано у

табл. 2.1. Застосування цього методу дає змогу визначити, які саме зовнішні умови найбільше впливають на діяльність організації, її стратегічні пріоритети та можливості подальшого розвитку.

Таблиця 2.1

PEST-аналіз Глобального договору ООН в Україні

Фактор	Елементи (для Global Compact Network Ukraine)
Р Політичні	– Процес євроінтеграції України та необхідність гармонізації із законодавством ЄС у сфері сталого розвитку, включно з CSRD та ESRS, що стимулює попит на ESG-знання та інфраструктуру [37]. Державні стратегії сталого розвитку, відбудови та «зеленої» реконструкції, які роблять відповідальний бізнес та ESG одними з ключових тематичних пріоритетів у співпраці з міжнародними партнерами. Воєнний контекст та безпекові ризики, які посилюють роль міжнародних організацій та ініціатив ООН як партнерів держави та бізнесу у питаннях відбудови, прав людини та гуманітарної відповідальності [38].
Е Економічні	– Висока залежність української економіки від зовнішнього фінансування та донорської підтримки, де наявність ESG-політик, прозорої звітності та залучення до глобальних ініціатив (зокрема Глобального договору ООН) стають умовами доступу до ресурсів. Структурна трансформація економіки (переналаштування ланцюгів постачання, переорієнтація на європейські ринки), що створює попит на стандарти управління, сумісні з практиками ЄС та очікуваннями інвесторів. Обмеженість фінансових ресурсів бізнесу в умовах війни, що змушує компанії обирати між короткостроковими потребами виживання та довгостроковими інвестиціями в ESG-трансформацію і нефінансову звітність.
S Соціальні	– Зростання суспільних очікувань щодо ролі бізнесу у відбудові, підтримці громад, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, що посилює значення S-компонента ESG та партнерств з ініціативами ООН. Високий рівень стресу, травматизації та професійного вигорання працівників внаслідок повномасштабного вторгнення, що робить ментальне здоров'я і психосоціальну підтримку критичним елементом соціальної відповідальності роботодавців. Зміна очікувань працівників: зростання значущості безпечних, гнучких і психологічно здорових робочих середовищ.
T Технологічні	– Активна диджиталізація звітності та управління даними, включно з переходом до електронних платформ для нефінансової звітності та розширенням можливостей збору й аналізу ESG-показників. Розвиток онлайн-освіти, вебінарів і платформ спільнот, що дозволяє Глобальному договору ООН в Україні масштабувати навчальні програми та залучати компанії з різних регіонів. Швидкий розвиток цифрових інструментів комунікації та репутаційного менеджменту, що підвищує прозорість діяльності компаній та робить їхні соціальні й екологічні практики більш видимими для суспільства й інвесторів.

Джерело: складено автором на основі [26-38]

Аналіз даних табл. 2.1 засвідчує, що зовнішнє середовище Глобального договору ООН в Україні одночасно формує стимул до розвитку організації та створює обмеження для реалізації її потенціалу. Політичний вимір, насамперед євроінтеграційні процеси та імплементація вимог ЄС щодо нефінансової звітності, відкриває для організації стійке «вікно можливостей» у вигляді зростаючого попиту на ESG-експертизу та методичний супровід бізнесу. Контекст війни підсилює роль Глобального договору ООН в Україні як партнера держави та бізнесу у відбудові на засадах відповідального ведення діяльності, але водночас ускладнює планування довгострокових програм.

Економічні чинники демонструють амбівалентний характер впливу: залежність від зовнішнього фінансування та тиск з боку інвесторів щодо ESG-комплаєнсу створюють сприятливі умови для розширення діяльності, однак обмеженість ресурсів компаній у воєнний період змушує їх відкладати інвестиції в трансформаційні ініціативи. Соціальний вимір посилює актуальність S-компонента: суспільні очікування щодо ролі бізнесу у відбудові та підтримки ментального здоров'я формують високий попит на рамки й практики, які просуває Глобальний договір ООН в Україні. Технологічні фактори загалом створюють сприятливе тло: диджиталізація звітності та розвиток онлайн-освіти дозволяють організації ефективніше охоплювати учасників з різних регіонів.

Сума цих факторів означає, що зовнішнє середовище формує запит на послуги та експертизу Глобального договору ООН в Україні, але успіх у реалізації цього потенціалу залежатиме від здатності організації адаптуватися до високої турбулентності й ресурсних обмежень бізнесу.

Для комплексної оцінки стратегічної позиції Глобального договору ООН в Україні, поряд із аналізом зовнішнього середовища, проведено SWOT-аналіз. SWOT-аналіз (скорочення від strengths, weaknesses, opportunities, threats) є стратегічним інструментом, що дозволяє ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони організації, а також зовнішні можливості й загрози [39]. Результати SWOT-аналізу систематизовано у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз Глобального договору ООН в Україні

Вимір	Елементи (для Global Compact Network Ukraine)
Strengths Сильні сторони	– Інтегрованість у глобальну мережу Глобального договору ООН, доступ до міжнародних стандартів, методологій та практик у сфері ESG і сталого розвитку [38]. Визнаний міжнародний бренд ООН, який підсилює довіру з боку бізнесу, донорів та державних інституцій і виконує сигнальну функцію щодо відповідальності та прозорості. Наявність сформованої спільноти українських компаній та організацій-учасників, що створює платформу для обміну досвідом, партнерств та колективних дій у сфері ESG. Компетенції в розробленні та проведенні навчальних програм та ініціатив, орієнтованих на інтеграцію ESG-принципів у бізнес-практики, включно з фокусом на соціальній складовій та ментальному здоров'ї.
Weaknesses Слабкі сторони	– Обмеженість власних фінансових та кадрових ресурсів порівняно з масштабом викликів, що стоять перед українським бізнесом у сфері ESG-трансформації. Залежність від зовнішнього фінансування (гранти, донорські програми, партнерські внески), що може створювати нестабільність у довгостроковому плануванні й реалізації програм [36]. Неоднорідний рівень обізнаності та готовності компаній-учасників до глибокої інтеграції ESG-підходів, що вимагає значних зусиль з побудови спільного розуміння та уникнення формального підходу (ризик social-washing) [39]. Високе навантаження на команду в умовах одночасного зростання попиту на ESG-послуги та динамічних змін у регуляторному середовищі.
Opportunities Можливості	– Євроінтеграція та впровадження вимог ЄС щодо нефінансової звітності (CSRD, ESRS), які створюють стабільний попит на експертизу, навчання та методичну підтримку в сфері ESG [35]. Зростання уваги міжнародних донорів і фінансових інституцій до ESG-трансформації України, що відкриває можливості для партнерських проєктів і спільних програм з відновлення та розвитку відповідального бізнесу [36]. Поглиблення суспільної дискусії про роль бізнесу у відбудові, ментальному здоров'ї працівників та підтримці громад, що посилює актуальність S-компонента і створює попит на відповідні програми та рамки [37]. Технологічний розвиток (онлайн-платформи, аналітичні інструменти для ESG-даних), який дає змогу масштабувати освітні продукти та підвищувати якість аналітики.
Threats Загрози	– Тривала війна, безпекові ризики та економічна нестабільність, які зменшують можливості бізнесу інвестувати час і ресурси в довгострокові ESG-ініціативи та програми з ментального здоров'я [36]. Ризик формалізації ESG-підходу в Україні (greenwashing): компанії можуть декларувати відповідальність без реальних змін у практиках, що підриває довіру до всієї екосистеми відповідального бізнесу [39]. Зростання конкуренції з боку консалтингових та навчальних провайдерів у сфері ESG, які пропонують бізнесу альтернативні продукти й платформи. Невизначеність і фрагментарність регуляторних вимог у перехідний період впровадження європейських стандартів, що ускладнює планування та може призводити до інформаційного перевантаження бізнесу.

Джерело: складено автором на основі [27-36]

Аналіз даних табл. 2.2 демонструє, що стратегічна позиція Глобального договору ООН в Україні визначається поєднанням сильного інституційного потенціалу та суттєвих ресурсних обмежень на тлі складного зовнішнього середовища. До ключових сильних сторін належать інтегрованість у глобальну мережу UN Global Compact, доступ до міжнародних стандартів і методологій, репутація ООН як надійного партнера, а також сформована спільнота українських компаній-учасників.

Водночас слабкі сторони – обмежені фінансові й кадрові ресурси, залежність від зовнішнього фінансування та неоднорідна готовність учасників до глибокої ESG-інтеграції – посилюють чутливість організації до зовнішніх шоків і зумовлюють необхідність ретельної пріоритизації напрямів діяльності. Зовнішні можливості, пов'язані з євроінтеграцією, зростанням регуляторних вимог до нефінансової звітності та інтересом донорів до ESG-трансформації, можуть бути ефективно використані саме завдяки глобальній мережовості та експертному статусу організації.

Загрози у вигляді тривалої війни, економічної нестабільності, конкуренції на ринку ESG-послуг та ризику greenwashing створюють ризик того, що частина декларованих змін залишатиметься на рівні символічних практик. У цих умовах стратегічний виклик для Глобального договору ООН в Україні полягає в тому, щоб перетворити свої сильні сторони – глобальну експертизу та спільноту практики – на інструменти мінімізації загроз і реалізації можливостей, сфокусувавшись на напрямках із найбільшою доданою цінністю для екосистеми відповідального бізнесу.

2.2. Аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації

Формування іміджу Глобального договору ООН в Україні як лідера S-компонента ESG відбувається через систему взаємопов'язаних маркетингових інструментів, центральним з яких є ініціатива Mental Help. Маркетинговий

інструментарій організації побудований навколо єдиної логіки: формування розуміння, практичні дії та вимірювання результату.

S-компонент ESG і ментальне здоров'я – стали обов'язковими. Соціальна складова ESG охоплює широкий спектр питань – від умов праці та прав людини до рівності й підтримки громад. Проте в останні роки ключовим фокусом S-компонента стає ментальне здоров'я працівників, що пояснюється масштабом та економічними наслідками проблеми. Компонент S дедалі частіше трактується як інтегральний показник якості стосунків компанії з людьми – включаючи їхнє психологічне благополуччя [24]. Ключові показники стану ментального здоров'я на робочому місці систематизовано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ключові показники стану ментального здоров'я на робочому місці (глобальні дані, 2024–2025)

Показник	Значення	Джерело
Частка працівників з викликами ментального здоров'я у 2025 р.	84%	Yomly, 2025 [40]
Частка працівників із ознаками вигорання у 2025 р.	63%	Yomly, 2025 [40]
Глобальні втрати продуктивності через ментальне здоров'я (2024)	\$438 млрд/рік	Gallup, 2025 [41]
Щорічні втрати від депресії та тривожності (глобально)	\$1 трлн (12 млрд роб. днів)	BOO3 [42]
Зниження продуктивності при нерозв'язаній депресії	-35%	APA, 2025 [43]
Приріст продуктивності у психологічно здорових працівників	+13%	Yomly, 2025 [40]
Частка, яка уникає говорити про ментальне здоров'я через стигму	42%	NAMI, 2025 [44]
Макс. ROI програм підтримки ментального здоров'я	до 800%	Spill.chat, 2025 [45]

Джерело: складено автором на основі [40-45]

Дані табл. 2.3 підкреслюють: ментальне здоров'я є не лише соціальним, а й суто економічним питанням для бізнесу. У 2025 році 84% працівників стикалися з викликами психічного благополуччя, 63% демонстрували ознаки вигорання, а глобальні втрати продуктивності сягнули \$438 млрд [40; 45]. При цьому ROI

системних програм підтримки може досягати 800% [45], а компанії, які підтримують ментальне здоров'я, отримують удвічі менше випадків вигорання. Водночас критичним бар'єром залишається стигма: 42% працівників уникають говорити про психічне здоров'я на роботі через страх наслідків [44], і саме тут криється ключова проблема, яку адресують маркетингові ініціативи Глобального договору ООН в Україні.

В умовах повномасштабного вторгнення ця проблема в Україні набуває особливої гостроти. Хронічний стрес, травматизація та невизначеність посилюють рівень психосоціальних ризиків для всіх учасників ринку праці. Відповідно, організація, яка регулярно працює з темою ментального здоров'я в корпоративному контексті, отримує значну репутаційну перевагу – вона стає не просто учасником дискусії, а її ініціатором.

Маркетинговий інструментарій Глобального договору ООН в Україні у сфері S-компонента ESG функціонує на трьох взаємопов'язаних рівнях: формування розуміння (ESG 360°), практичної дії (Mental Help – серія статей, робочі групи, форум) та поширення і комунікації (цифрові канали). Ці рівні не є ізольованими, а утворюють логічний ланцюг, де кожен наступний інструмент поглиблює та підсилює попередній.

На рівні формування розуміння ключову роль відіграє Школа ESG 360°. Включення ментального здоров'я як обов'язкового елементу модуля S у навчальну програму є педагогічним рішенням та маркетинговим сигналом: організація декларує, що підтримка психічного благополуччя працівників – вимога сучасного відповідального бізнесу. Саме через ESG 360° більшість компаній-учасниць вперше стикаються з темою ментального здоров'я у контексті ESG-стратегії, і формують запит на подальше поглиблення.

Цей запит і став відправною точкою для ініціативи Mental Help. Перша робоча група зібрала понад 15 представників великих компаній різних галузей серед них ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ», ПрАТ «ДТЕК Київські електромережі», ТОВ «СофтСерв», АТ «НАК “Нафтогаз України”», АТ «Фармак», ТОВ «Новус Україна», ПрАТ «Карлсберг Україна» та інші лідери ринку. Такий рівень

залученості підтвердив: тема критично актуальна, бізнес готовий її опрацьовувати, але потребує структурованого простору і методологічної підтримки. Саме це й стало підставою для рішення генеральної директорки організації про відновлення та системний розвиток ініціативи.

Ініціатива Mental Help реалізується у форматі робочих груп, серії тематичних статей, присвячених підтримці ментального здоров'я працівників на робочому місці. Концептуально проєкт виходить із ключової тези: ментальне здоров'я є не індивідуальним станом працівника, а системним фактором, що прямо впливає на ефективність бізнесу. Ігнорування цього фактора створює конкретні бізнес-ризик – зростання плинності кадрів, зниження якості рішень, підвищення кількості помилок і, у довгостроковій перспективі, втрату конкурентоспроможності.

Серія статей виконала функцію первинної легітимації теми: створила спільну мову обговорення, обґрунтувала бізнес-логіку підтримки ментального здоров'я та сформулировала підґрунтя для практичного втілення. Це поклало початок еволюції ініціативи рис. 2.6.

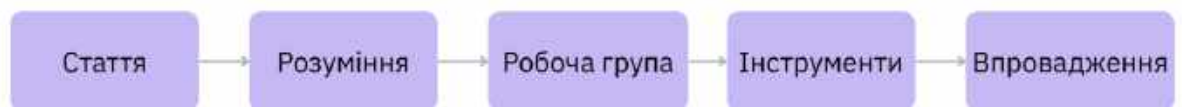


Рис. 2.6. Еволюція ініціативи створення робочих груп *(побудовано за матеріалами [46])*

Робочі групи стали простором, де компанії спільно опрацьовують підходи до імплементації політик ментального здоров'я, адаптуючи міжнародні evidence-based підходи до українського контексту. Щорічний форум Mental Help закріплює публічне лідерство організації у цій темі, залучаючи провідних психологів, HR-фахівців та представників бізнесу.

Стратегічний горизонт ініціативи виходить за межі українського ринку. Накопичений досвід і дані робочих груп формують основу для представлення напрацювань головному офісу UN Global Compact з метою включення

ментального здоров'я як окремої складової в S-компонент ESG на міжнародному рівні, що перетворює Mental Help із локальної ініціативи на потенційний внесок України у глобальний ESG-порядок денний.

На рівні поширення та комунікації організація використовує два Instagram-канали з різними функціями. Основний акаунт @globalcompact.ukraine – виконує роль корпоративного комунікаційного майданчика організації висвітлює всю діяльність, ESG-новини, кейси учасників і заходи. Акаунт @mentalhelp.project є спеціалізованим каналом ініціативи Mental Help, зосередженим виключно на темі ментального здоров'я, як складової S, у корпоративному контексті. Обидва акаунти є інструментами однієї організації, і їх порівняння дозволяє оцінити ефективність тематичного фокусування як комунікаційної стратегії. Порівняльні дані представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняння показників Instagram-акаунтів Global Compact Network Ukraine та Mental Help (травень 2026)

Показник	@globalcompact.ukraine (основний акаунт)	@mentalhelp.project (проект Mental Help, складова S)
Підписники	2 211	2 075
Публікацій	1 298	223
Engagement Rate (ER)	1,00%	1,28%
Лайків на пост (середнє)	22	23
Коментарів на пост (середнє)	0	1
Перегляди відео (середнє)	195	638
Reach Rate відео (%)	8,82%	27,74%
Приріст підписників за 4 тижні	+113	+1 913
Account Quality Score (AQS)	45/100	45/100
Реальна аудиторія (підписники)	57,96%	55,55%
Реальна аудиторія (ті, хто лайкає)	75,92%	71,19%

Джерело: складено автором на основі [47]

Аналіз даних табл. 2.4 свідчить про суттєві відмінності між двома каналами, які мають важливе аналітичне значення. При порівнянні кількості підписників (2 211 та 2 075) та однаковому AQS (45/100) акаунт Mental Help демонструє вищий Engagement Rate (1,28% проти 1,00%), втричі вищі перегляди відео (638 проти 195) та Reach Rate 27,74% порівняно з 8,82% в основного акаунту. Найбільш різною є різниця у прирості підписників за 4 тижні: +1 913 у @mentalhelp.project проти +113 у @globalcompact.ukraine – тобто ріст у 17 разів швидший.

Гендерний розподіл аудиторії Mental Help (88,81% жінок серед підписників, 91,24% серед тих, хто лайкає) є значно більш однорідним порівняно з основним акаунтом (66,3% жінок). Це вказує на те, що тема ментального здоров'я привертає більш специфічну й сфокусовану аудиторію – переважно HR-фахівців, психологів та менеджерів, відповідальних за благополуччя персоналу. Для організації, яка просуває ментальне здоров'я як складову S-компонента ESG, саме ця аудиторія є найбільш стратегічно цінною.

Водночас Comment Rate @mentalhelp.project (1 коментар на пост) є дещо вищим за основний акаунт (0 коментарів), що свідчить про те, що обидва канали мають резерв для покращення двосторонньої взаємодії з аудиторією.

Для кількісної оцінки ефективності двох Instagram-каналів організації розраховано ключові маркетингові метрики (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Розрахунок маркетингових метрик Instagram-каналів Global Compact Network Ukraine

Метрика	Формула	@globalcompact.ukraine	@mentalhelp.project
Engagement Rate (ER)	$\frac{(\text{Лайки} + \text{Коментарі})}{\text{Підписники}} \times 100$	$\frac{(22+0)}{2211} \times 100 = 1,00\%$	$\frac{(23+1)}{2075} \times 100 = 1,16\%$
Reach Rate (RR)	$\frac{\text{Перегляди відео}}{\text{Підписники}} \times 100$	$\frac{195}{2211} \times 100 = 8,82\%$	$\frac{638}{2075} \times 100 = 30,75\%$
Comment Rate (CR)	$\frac{\text{Коментарі}}{\text{Підписники}} \times 100$	$\frac{0}{2211} \times 100 = 0,00\%$	$\frac{1}{2075} \times 100 = 0,05\%$
Subscriber Growth Rate (SGR)	$\frac{\text{Приріст (Підписники Приріст)}}{\text{Підписники}} \times 100$	$\frac{113}{2098} \times 100 = 5,39\%$	$\frac{1913}{162} \times 100 = 1181\%$

Продовження таблиці 2.5

Метрика	Формула	@globalcompact.ukraine	@mentalhelp.project
Authentic Audience Ratio (AAR)	Реальні підписники / Усі $\times 100$	57,96%	55,55%

Джерело: складено автором на основі [47-48]

Розрахунки табл. 2.5 підтверджують ключову закономірність: тематичний акаунт Mental Help демонструє вищі показники залучення та охоплення при порівнянні базі підписників. Reach Rate @mentalhelp.project сягає 30,75% – майже у 3,5 рази більше, ніж у основного акаунту (8,82%). Subscriber Growth Rate Mental Help є виключно високим (1181% за 4 тижні), що свідчить про акселераційну фазу розвитку акаунту – активне залучення нової аудиторії, яка шукає саме цей тематичний контент. ER @mentalhelp.project розраховується як 1,16%, що перевищує показник основного акаунту (1,00%), підтверджуючи вищу залученість аудиторії з тематичним фокусом.

На основі оціночного бюджету 100 000 грн та фактичних даних про результати ініціативи розраховано ключові показники ефективності CPL, CPF, CPR, CR та ROMI (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Розрахунок маркетингових показників ефективності ініціативи Mental Help

Метрика	Формула	Розрахунок	Результат
CPL (вартість залучення однієї компанії-учасниці робочої групи)	Оціночний бюджет / Кількість компаній у РГ	100 000 грн / 15	6 667 грн ($\approx \$167$)
CPF (вартість залучення одного підписника) @mentalhelp.project	Оціночний бюджет / Підписники	100 000 грн / 2 075	48,19 грн ($\approx \$1,20$)
CPR (CPM), вартість 1 000 переглядів відео	(Оціночний бюджет / Заг. перегляди) $\times 1 000$	(100 000 / 7 900) $\times 1 000$	$\approx 12 658$ грн / 1 000 переглядів
CR (конверсія: підписники – учасники робочої групи)	Компанії у РГ / Підписники $\times 100$	15 / 2 075 $\times 100$	0,72%

Джерело: складено автором на основі [47]

CPL = 6 667 грн (\$167) за одну компанію-учасницю робочої групи є прийнятним показником для B2B-сегменту. CPF = 48,19 грн ($\approx$ \$1,20) за підписника свідчить про ефективне органічне зростання без платної реклами. ROMI = 275% розраховано через репутаційний підхід: вартість членських внесків від 15 компаній-учасниць ($15 \times 25\,000$ грн = 375 000 грн) перевищує витрати на ініціативу у 2,75 рази. CR = 0,72% (підписники – учасники робочої групи) є очікувано невисоким для B2B, де якість залученої аудиторії важливіша за масовість.

Динаміка залучення нових учасників до мережі є найбільш узагальненим кількісним індикатором іміджевої ефективності маркетингового інструментарію організації. Зростання кількості учасників відображає рівень довіри до організації, її сприйняття як релевантного партнера та цінність членства в мережі для українського бізнесу. Станом на травень 2026 року кількість активних учасників становить 137 організацій [27]. Динаміку та ключові контекстуальні чинники кожного року представлено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка кількості учасників Global Compact Network Ukraine та
контекстуальні чинники (2020-2026)**

Рік	Нових учасників	Кумулятивна кількість	Приріст, %	Контекст
2020	3	88	+3,5%	COVID-19, переосмислення ролі бізнесу
2021	4	92	+4,5%	Відновлення після пандемії
2022	2	94	+2,2%	Повномасштабне вторгнення
2023	5	99	+5,3%	Відновлення активності
2024	10	109	+10,1%	Запит на ESG-членство; Mental Help – перша робоча група
2025	16	120	+14,7%	CSRD-вимоги ЄС; відновлення Mental Help
2026 (I кв.)	5	125	+4,2%	Стабільний приріст МСБ

Джерело: складено автором на основі [49]

Аналіз даних табл. 2.7 дозволяє простежити прямий зв'язок між активністю організації та темпами залучення учасників. Критичний мінімум 2022 року (лише 2 нових учасники в умовах повномасштабного вторгнення) змінився стійким зростанням у 2023-2026 роках. Особливо значущим є перелом 2024 року: 10 нових учасників (+10,1%) – і саме цей рік збігається із запуском першої робочої групи Mental Help, яка зібрала понад 15 представників великих компаній. Це дає підстави розглядати Mental Help як один із чинників, що підвищив привабливість членства в мережі для компаній, для яких S-компонент є пріоритетом.

У 2025 році темп зріс до 16 нових учасників (+14,7%), що корелює водночас із посиленням євроінтеграційного тиску (CSRD) та відновленням ініціативи Mental Help. Структурна зміна у 2025-2026 роках – зростання частки МСБ серед нових учасників – свідчить, що освітні ініціативи (ESG 360°) та тематичні проєкти (Mental Help) ефективно знижують бар'єр входу для менших компаній, які раніше не розглядали формальне ESG-членство.

Маркетинговий інструментарій Глобального договору ООН в Україні функціонує як взаємопов'язана, комплексна система: ESG 360° формує розуміння того, що ментальне здоров'я є обов'язковим елементом S-компонента; ініціатива Mental Help операціоналізує це розуміння через серію статей, робочі групи та форум; цифрові канали поширюють і закріплюють позиціонування організації як лідера теми.

Кількісні дані підтверджують ефективність обраного підходу. Акаунт @mentalhelp.project при порівнянні бази підписників демонструє у 3,5 рази вищий Reach Rate (30,75% проти 8,82%), у 17 разів більший приріст аудиторії за 4 тижні (+1 913 проти +113) та вищий ER (1,16% проти 1,00%). Динаміка учасників мережі підтверджує загальний тренд: приріст прискорився з 2 учасників у 2022 до 16 у 2025 (+14,7%), що співпадає з активізацією ініціативи Mental Help та посиленням євроінтеграційного тиску.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Напрями підвищення ефективності використання КСВ/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації

Проведений у другому розділі аналіз засвідчив, що Глобальний договір ООН в Україні має сильну інституційну позицію у сфері відповідального бізнесу, сталого розвитку та ESG. Водночас одним із перспективних напрямів подальшого посилення іміджу організації є розвиток соціального компонента ESG, зокрема теми ментального здоров'я працівників на робочому місці. У сучасних умовах ця тема набуває особливого значення, оскільки ментальне здоров'я дедалі частіше розглядається не як приватна проблема окремого працівника, а як фактор продуктивності, залученості, стабільності команд, якості управління та довгострокової стійкості бізнесу.

У межах діяльності Глобального договору ООН в Україні вже сформовано кілька важливих інструментів роботи з темою ментального здоров'я: робочі групи з підтримки ментального здоров'я на робочому місці, блок експертних статей, комунікаційні матеріали, аналітичні напрацювання, взаємодія з компаніями та підготовка професійних подій. Проте ці інструменти потребують більш системного об'єднання в цілісну маркетингово-комунікаційну модель, яка дозволить не лише продовжити експертну роботу, а й посилити імідж організації як лідера в темі S-компонента ESG.

Підвищення ефективності використання КСВ, ESG-інструментів доцільно здійснювати не через окремі точкові події, а через розвиток перманентної експертної екосистеми навколо теми ментального здоров'я працівників. Така екосистема має включати регулярні робочі групи, експертні статті, системну

комунікацію, аналітичні матеріали, форум як публічне підбиття підсумків і післяфорумне залучення компаній до подальшої роботи.

Запропонована модель дозволяє вирішити три ключові завдання. По-перше, вона посилює імідж Глобального договору ООН в Україні як організації, що не лише комунікує ESG, а й формує практичний порядок денний у межах соціального компонента. По-друге, вона створює для бізнесу конкретні інструменти роботи з темою ментального здоров'я. По-третє, вона підвищує лояльність аудиторії до бренду організації, оскільки компанії сприймають її не лише як інформаційний майданчик, а як практичного партнера у вирішенні складних управлінських і соціальних питань.

Таблиця 3.1

**Напрями вдосконалення KCB/ESG-інструментів у формуванні іміджу
Глобального договору ООН в Україні**

Напрямок	Зміст заходу	Очікуваний іміджевий ефект
Робочі групи з ментального здоров'я	Регулярні зустрічі компаній, HR-, ESG- та wellbeing-фахівців для обміну практиками й розробки рекомендацій	Формування іміджу організації як експертної платформи та координатора професійної спільноти
Блок експертних статей	Публікація серії аналітичних матеріалів про mental health, вигорання, роль керівників, психологічну безпеку та ESG	Посилення експертності, розвиток thought leadership, підвищення довіри до організації
Комунікаційна кампанія	Системне висвітлення теми через сайт, LinkedIn, Instagram, newsletter, відео та партнерські публікації	Зростання впізнаваності напряму та асоціації бренду з темою ментального здоров'я
Mental Health Forum	Публічна подія для презентації результатів робочих груп, кейсів компаній та нових досліджень	Підсилення видимості, залучення нових компаній, формування медійного приводу
Післяфорумна модель S-Member	Доступ до записів, матеріалів, шаблонів, робочих груп, аналітики та закритої спільноти	Утримання аудиторії, формування професійної спільноти та додаткове джерело доходу

Джерело: складено автором на основі [26]

Першим напрямом удосконалення є розвиток робочих груп як постійної експертної платформи. Саме вони мають бути змістовним ядром запропонованої

моделі, оскільки забезпечують не одноразову комунікацію, а регулярний професійний діалог із бізнесом. Робочі групи дозволяють об'єднувати компанії з різних секторів – енергетики, ІТ, фармацевтики, банківського сектору, виробництва, ритейлу та FMCG – і на основі їхнього досвіду формувати практичні рекомендації для українського бізнесу.

З маркетингової точки зору робочі групи виконують функцію інструменту експертного позиціонування. Вони показують, що організація створює середовище для обміну досвідом, розроблення рішень і формування нових практик. Це суттєво підсилює імідж Глобального договору ООН в Україні як організації, яка працює не лише з деклараціями, а й з практичними механізмами інтеграції S-компонента ESG у бізнес.

Другим напрямом є розвиток блоку експертних статей. У межах маркетингового інструментарію такі статті слід розглядати не просто як контент, а як інструмент формування експертного лідерства. Їхнє завдання – пояснити бізнесу, що ментальне здоров'я працівників не є другорядною HR-темою, а напряду пов'язане з ефективністю компаній, якістю управління, плинністю кадрів, корпоративною культурою та репутацією роботодавця.

Третім напрямом є системна комунікація. Важливо, щоб тема ментального здоров'я не з'являлася лише в анонсах подій, а була перманентно присутня в комунікаційному полі організації. Для цього доцільно використовувати сайт, LinkedIn, Instagram, newsletter, відео, короткі пояснювальні формати, партнерські публікації та кейси компаній. Особливу роль варто надати LinkedIn, оскільки саме цей канал дозволяє працювати з професійною B2B-аудиторією – HR-фахівцями, ESG-менеджерами, керівниками, представниками міжнародних організацій та бізнес-спільноти.

Четвертим напрямом є Mental Health Forum. Водночас форум доцільно розглядати не як головний самостійний продукт, а як публічне підбиття підсумків комплексної, спільної роботи. Якщо робочі групи створюють зміст, статті його пояснюють, а комунікація поширює, то форум збирає всі ці елементи в одну публічну подію. Він дозволяє презентувати результати роботи, показати кейси

компаній, залучити нових учасників і сформувати сильний медійний привід навколо теми ментального здоров'я як частини S-компонента ESG.

Для участі компаній у форумі пропонується три пакети: Panelist, Moderator і Speaker. Їхня логіка полягає в тому, що компанія отримує конкретний рівень експертної видимості табл. 3.2. Розрахунок здійснено за курсом 43,8033 грн/дол.

Таблиця 3.2

Пакети участі компаній у Mental Health Forum

Пакет	Роль на форумі	Формат участі	Що робить компанія	Що отримує компанія	Вартість, \$	Вартість, грн
Panelist	Учасник дискусії	Панельна дискусія	Бере участь у розмові, відповідає на питання, ділиться практичним досвідом або кейсом компанії	Представлення компанії серед інших експертів, можливість озвучити досвід перед аудиторією, згадка в програмі	2 000	87 607
Moderator	Ведучий дискусії	Модерація панелі	Веде дискусію, задає напрям розмови, ставить питання учасникам, керує динамікою	Максимальна кількість згадок під час панелі, асоціація компанії з ключовою темою, прямий контакт зі спікерами	3 500	153 312
Speaker	Основний спікер	Індивідуальний виступ із презентацією кейсу	Виступає зі сцени з підготовленою темою або кейсом, презентує підходи, рішення та результати	Окремий слот 15–20 хвилин, повний фокус аудиторії, можливість використати запис виступу для подальших маркетингових дій	4 500	197 115

Джерело: складено автором на основі [27]

П'ятим напрямом є S-Member як післяфорумна модель залучення. У попередньому варіанті розділу ця модель розглядалася як окрема підписка, однак логічніше позиціонувати її як продовження всієї експертної екосистеми. Тобто форум створює публічний інтерес, а S-Member дозволяє утримати аудиторію після події через доступ до матеріалів, записів, шаблонів, робочих груп, аналітики та професійної спільноти.

Таблиця 3.3

Структура моделі S-Member

Рівень	Цільова аудиторія	Наповнення	Вартість
Basic	HR-фахівці, ESG-менеджери, студенти, представники МСБ	Відкриті статті, newsletter, короткі матеріали після форуму	0 грн
Pro	Компанії, які хочуть впроваджувати практики підтримки ментального здоров'я	Записи форуму, шаблони політик, записи Q&A, чеклісти, добірки практик	9 900 грн/рік
Partner	Компанії з активною ESG- або HR-стратегією	Усе з Pro + участь у закритих робочих групах, можливість пропонувати теми, co-branding, згадки у звітах	39 000 грн/рік

Джерело: складено автором на основі [27]

Запропонована модель табл. 3.3 базується не на одному заході, а на комплексній системі. Робочі групи забезпечують експертність, статті – аналітичне пояснення, комунікація – поширення, форум – публічну видимість, а S-Member – утримання аудиторії та часткову монетизацію. У сукупності ці інструменти посилюють імідж Глобального договору ООН в Україні як організації, що формує нову якість соціальної відповідальності бізнесу через інтеграцію ментального здоров'я в S-компонент ESG.

Після визначення структури S-Member доцільно порівняти запропоновану модель із міжнародними аналогами підписних і членських форматів, які працюють у сферах професійної експертизи, HR, ментального здоров'я, ESG та нефінансової звітності. Таке порівняння дозволяє оцінити реалістичність

запропонованої моделі, її цінове позиціонування та потенційну конкурентну перевагу для українського ринку.

Таблиця 3.4

Порівняльний аналіз підписних моделей аналогів та пропозиція S-Member

Організація / продукт	Тип підписки	Базовий рівень	Преміум рівень	Аудиторія
APA (Американська психологічна асоціація, США) [50]	Членська, фахова	\$57/рік (студенти)	\$339/рік (повне членство)	Психологи, дослідники
MindForward Alliance (Великобританія) [51]	Корпоративне членство	£1 500/рік (SME)	£5 000+/рік (великі компанії)	Корпорації, HR
SHRM (HR-асоціація, США) [52]	Фахова підписка	\$219/рік	\$299/рік	HR-фахівці
GRI (Global Reporting Initiative) [53]	Корпоративне членство	€500/рік	€5 000+/рік	Компанії, звітність

Джерело: складено автором на основі [50-53]

Проаналізувавши таблицю 3.4, підписні та членські моделі активно використовуються міжнародними організаціями, які працюють із професійними спільнотами, експертними знаннями та корпоративними практиками. Більшість аналогів пропонують диференційований доступ до матеріалів, професійної спільноти, навчання або експертних ресурсів. Це підтверджує доцільність використання подібної моделі для розвитку напряму ментального здоров'я в межах S-компонента ESG.

Запропонована модель S-Member має нижчий ціновий рівень порівняно з міжнародними корпоративними аналогами, що є виправданим з огляду на купівельну спроможність українського ринку та необхідність залучення ширшої аудиторії на першому етапі. Водночас її конкурентна перевага полягає у поєднанні трьох складових: ESG-орієнтації, практичних матеріалів для бізнесу та доступу до експертної спільноти у сфері ментального здоров'я. Саме це дозволяє позиціонувати S-Member не як звичайну підписку на контент, а як інструмент формування професійної спільноти навколо теми mental health у корпоративному середовищі.

S-Member може стати логічним продовженням робочих груп, статей, комунікаційної кампанії та форуму. На відміну від разових заходів, підписна модель забезпечує довгострокову взаємодію з аудиторією, підтримує регулярний доступ до експертних матеріалів і формує стабільну професійну спільноту навколо теми ментального здоров'я як складової S-компонента ESG.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Запропоновані в підрозділі 3.1 напрями вдосконалення маркетингового інструментарію Глобального договору ООН в Україні передбачають розвиток комплексної програми, спрямованої на посилення теми ментального здоров'я працівників у межах S-компонента ESG. Програма включає кілька взаємопов'язаних елементів: регулярні робочі групи, підготовку експертних статей, системну комунікаційну кампанію, проведення Mental Health Forum та післяфорумне залучення аудиторії через модель S-Member.

Економічне обґрунтування доцільно здійснювати в межах усієї програми, оскільки саме поєднання постійної експертної роботи, комунікації та публічної події формує іміджевий ефект. Форум у цій моделі виконує роль підсумкової публічної платформи, тоді як робочі групи, статті та комунікаційна кампанія забезпечують регулярність, експертність і сталість присутності організації в темі ментального здоров'я.

Перед проведенням розрахунків доцільно систематизувати запропоновані заходи та очікуваний результат від кожного з них.

Таблиця 3.5

Складові комплексної програми та очікувані результати

Складова програми	Механізм реалізації	Очікуваний результат
Робочі групи	6 експертних зустрічей на рік із представниками бізнесу	Практичні рекомендації, кейси, формування спільноти

Продовження таблиці 3.5

Складова програми	Механізм реалізації	Очікуваний результат
Mental Health Forum	Публічна подія для презентації результатів і кейсів	Дохід від партнерських пакетів, медійний привід
S-Member	Післяфорумний доступ до матеріалів і спільноти	Повторюваний дохід і довгострокова взаємодія

Джерело: складено автором на основі [27]

Таблиця 3.5 демонструє, що робочі групи створюють зміст і практичні напрацювання, статті перетворюють ці напрацювання на експертний контент, комунікаційна кампанія забезпечує поширення, форум публічно підсумовує результати, а S-Member підтримує довгострокову взаємодію з аудиторією. Така послідовність дозволяє обґрунтувати фінансову та іміджеву доцільність програми.

Наступним кроком є визначення бюджету реалізації запропонованих заходів. У розрахунку використано витрати для України станом на 2026 рік з урахуванням того, що частина робіт може виконуватися внутрішньою командою організації та в межах партнерської діяльності, а отже не потребує надмірного зовнішнього фінансування.

Таблиця 3.6

Орієнтовний бюджет реалізації комплексної програми на 2026 рік

Стаття витрат	Розрахунок	Сума, грн
Робочі групи	6 зустрічей × 5 000 грн	30 000
Підготовка експертних статей	8 статей × 10 000 грн	80 000
Комунікаційна кампанія	Контент, LinkedIn, Instagram, newsletter, digital-просування	100 000
Проведення Mental Health Forum	Локація, технічне забезпечення, комунікації, організаційні витрати	300 000
Разом	—	510 000

Джерело: складено автором на основі [27]

Як видно з таблиці 3.6, загальний бюджет комплексної програми становить 510 000 грн. Найбільшу частку витрат займає проведення Mental Health Forum – 300 000 грн, що є логічним, оскільки форум потребує організаційної підготовки, технічного забезпечення, комунікаційного супроводу та координації учасників. Робочі групи, статті та комунікаційна кампанія мають нижчу вартість, але вони забезпечують сталість і змістовну основу програми. Тому ці витрати варто розглядати як інвестицію в експертний імідж організації, а не лише як операційні витрати.

Після визначення витрат варто розрахувати прогнозований дохід від Mental Health Forum. Дохід формується через партнерські пакети участі компаній: Panelist, Moderator і Speaker. У розрахунках використано три сценарії: консервативний, базовий та оптимістичний. Це дозволяє уникнути завищення очікувань і показати діапазон можливих фінансових результатів.

Таблиця 3.7

Прогноз доходів від партнерських пакетів Mental Health Forum

Сценарій	Panelist, 88 000 грн	Moderator, 153 000 грн	Speaker, 197 000 грн	Дохід, грн
Консервативний	4 пакети = 350 000 грн	1 пакет = 153 000 грн	2 пакети = 394 000 грн	898 000
Базовий	6 пакетів = 526 000 грн	2 пакети = 307 000 грн	3 пакети = 591 000 грн	1 424 000
Оптимістичний	8 пакетів = 700 000 грн	3 пакети = 460 000 грн	4 пакети = 788 000 грн	1 947 000

Джерело: складено автором на основі [27]

На підставі табл. 3.7, що навіть за консервативного сценарію форум може забезпечити дохід 897 968 грн, що перевищує загальний бюджет програми. Базовий сценарій передбачає залучення 11 компаній у платних ролях: 6 учасників панельних дискусій, 2 модераторів і 3 основних спікерів. Така кількість є реалістичною для професійної ESG/HR-події, оскільки дозволяє сформувати

змістовну програму без надмірної комерціалізації. У базовому сценарії прогнозований дохід становить 1 423 607 грн.

Окремо доцільно проаналізувати ефективність саме маркетингових витрат. До маркетингової частини програми віднесено витрати на підготовку експертних статей, комунікаційну кампанію та проведення форуму, оскільки саме ці інструменти безпосередньо працюють на публічну видимість, залучення компаній, формування іміджу та отримання доходу від партнерських пакетів. Витрати на робочі групи в цьому випадку розглядаються як змістовна й експертна основа програми, тому не включаються до маркетингових витрат.

Таблиця 3.8

Розрахунок ROMI маркетингових інструментів програми

Сценарій	Дохід, грн	Маркетингові витрати, грн	Маркетинговий фінансовий результат, грн	ROMI
Консервативний	897 968	480 000	417 968	87,1%
Базовий	1 423 607	480 000	943 607	196,6%
Оптимістичний	1 949 247	480 000	1 469 247	306,1%

Джерело: складено автором на основі [54]

Таблиця 3.8 підтверджує ефективність маркетингової частини програми. Маркетингові витрати становлять 480 000 грн. Для базового сценарію розрахунок $ROMI = 196,6\%$. У базовому сценарії ROMI становить 196,6%, тобто маркетингові інструменти майже утричі повертають вкладені кошти у вигляді доходу від партнерських пакетів. Водночас важливо враховувати, що фінансовий результат є лише частиною ефекту: статті, комунікація та форум також формують експертну видимість, підвищують довіру до бренду організації та посилюють асоціацію Глобального договору ООН в Україні з темою ментального здоров'я як складовою S-компонента ESG.

Після реалізації форуму частину залученої аудиторії доцільно утримати через модель S-Member. У межах запропонованої програми вона розглядається як післяфорумний інструмент довгострокової взаємодії з компаніями, які хочуть мати

доступ до матеріалів, записів, шаблонів, чеклістів, робочих груп і професійної спільноти. Тому S-Member логічно продовжує ефект форуму та дає змогу частково монетизувати напрацьований експертний контент.

Таблиця 3.9

Прогноз річного доходу від післяфорумної моделі S-Member

Рівень	Вартість, грн/рік	Кількість	Річний дохід, грн
Basic	0	400	0
Pro	9 900	40	396 000
Partner	39 000	10	390 000
Разом	—	450 учасників	786 000

Джерело: складено автором на основі [27]

Як видно з таблиці 3.9, післяфорумна модель S-Member може забезпечити додатковий річний дохід у розмірі 786 000 грн. При цьому безкоштовний рівень Basic не має прямого фінансового результату, однак виконує маркетингову функцію: формує базу контактів, підтримує інтерес до теми та створює аудиторію для подальшої конверсії в платні рівні. Рівні Pro та Partner уже забезпечують монетизацію експертного контенту і дозволяють перетворити одноразову подію на довготривалу взаємодію з аудиторією.

Для повнішої оцінки розглянемо сукупний економічний ефект програми з урахуванням S-Member. У такому сценарії доходи формуються через форум, а й через післяфорумну підписну модель.

Таблиця 3.10

Сукупний економічний ефект програми з урахуванням S-Member

Показник	Значення, грн
Дохід від Mental Health Forum, базовий сценарій	1 423 607
Дохід від S-Member	786 000
Загальний дохід	2 209 607
Загальні витрати комплексної програми	510 000
Фінансовий результат	1 699 607

Джерело: складено автором на основі [54]

Таблиця 3.10 показує, що включення S-Member істотно посилює економічну ефективність програми, це пояснюється тим, що S-Member використовує вже створений експертний контент, записи, матеріали форуму та напрацювання робочих груп, тобто не потребує створення принципово нового продукту з нуля. У результаті програма отримує потенційно повторюваний дохід від професійної спільноти.

Оскільки S-Member також підтримується через статті, комунікаційну кампанію та форум, доцільно окремо розрахувати ROMI для сценарію з урахуванням підписної моделі.

Таблиця 3.11

ROMI маркетингових інструментів з урахуванням S-Member

Показник	Значення, грн
Загальний дохід від форуму та S-Member	2 209 607
Маркетингові витрати	480 000
Маркетинговий фінансовий результат	1 729 607
ROMI	360,3%

Джерело: складено автором на основі [54]

Дані табл. 3.11 підтверджують, що у сценарії з урахуванням S-Member маркетингові інструменти демонструють ROMI 360,3%. Це свідчить про те, що найбільш ефективною є модель, у якій форум виступає точкою публічного залучення, а післяфорумна підписка забезпечує подальше утримання аудиторії та монетизацію експертного контенту.

Завершальним етапом економічного обґрунтування є оцінка нематеріального результату. Це особливо є значущим, оскільки метою запропонованих заходів є не лише отримання доходу, а й формування іміджу організації через KCB/ESG-інструменти.

Таблиця 3.12

Нематеріальні результати реалізації запропонованої програми

Нематеріальний результат	Механізм формування	Вплив на імідж організації
Репутаційний капітал	Робочі групи, форум, статті, експертні матеріали	Посилення сприйняття організації як лідера S-компонента ESG
Експертна видимість	Публікації, виступи, панелі, коментарі експертів	Формування образу організації як центру ESG-експертизи
Довіра бізнес-аудиторії	Практичні рекомендації, закриті обговорення, післяфорумна взаємодія	Підвищення сприйняття організації як практичного партнера для бізнесу
Мережевий ефект	Залучення компаній, HR-, ESG- та wellbeing-фахівців	Розширення професійної спільноти навколо організації
HR-бренд	Асоціація з темою турботи про працівників	Посилення привабливості організації для партнерів і фахівців
Довгострокове позиціонування	Інтеграція ментального здоров'я в S-компонент ESG	Закріплення за організацією ролі лідера в темі responsible business та wellbeing

Джерело: складено автором на основі [27]

Таблиця 3.12 узагальнює результати, які не завжди можна безпосередньо виміряти у фінансовому еквіваленті, але які мають стратегічне значення для формування іміджу організації. Саме ці нематеріальні активи пояснюють, чому запропонована програма є доцільною навіть без позиції прямого доходу. Через робочі групи, статті, комунікацію, форум і S-Member Глобальний договір ООН в Україні формує асоціацію з темою ментального здоров'я як важливою частиною S-компонента ESG.

Запропонована програма є економічно й маркетингово обґрунтованою. За базовим сценарієм дохід від Mental Health Forum становить 1 423 607 грн, а маркетингові інструменти демонструють ROMI 196,6%, що підтверджує ефективність використання статей, комунікаційної кампанії та форуму для

залучення компаній і формування іміджу. У разі впровадження післяфорумної моделі S-Member загальний ROMI може зрости до 360,3%.

Економічні розрахунки підтверджують доцільність реалізації комплексної програми, яка забезпечує потенційний фінансовий результат, й формує довгострокову іміджеву цінність: посилює експертність Глобального договору ООН в Україні, підвищує лояльність бізнес-аудиторії, розширює професійну спільноту та закріплює за організацією роль лідера у темі ментального здоров'я як складової S-компонента ESG.

Запропонований маркетинговий інструментарій формування іміджу через KCB/ESG-інструменти є комплексним і багаторівневим, адже він одночасно генерує вимірювану фінансову цінність та формує нематеріальні активи, які забезпечують довгострокову конкурентну перевагу організації. Реалізація програми дозволить Глобальному договору ООН в Україні вийти за межі функції локальної мережі та закріпити статус інституційного лідера дискурсу про відповідальний бізнес і ментальне здоров'я в Україні. Окреслена стратегічна роль є найціннішим результатом, який неможливо відтворити виключно фінансовими вкладеннями вона формується через послідовність дій, довіру аудиторії та автентичність цінностей організації.

ВИСНОВОК

У ході написання кваліфікаційної роботи на тему «Маркетинговий інструментарій формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність» було здійснено комплексний аналіз теоретичних і практичних аспектів маркетингового забезпечення формування іміджу на прикладі Global Compact Network Ukraine, що дало змогу сформулювати такі висновки:

1. Розкрито сутність та механізм формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності. Встановлено, що імідж є керованою когнітивно-емоційною конструкцією, яка існує у свідомості аудиторії та формується через узгодження реальної діяльності організації з комунікаційними зусиллями. Систематизовано дев'ять підходів до визначення іміджу у науковій літературі, обґрунтовано роль маркетингового комплексу 4P та 7P у побудові позитивного іміджу організацій.

2. Досліджено корпоративну соціальну відповідальність як інструмент формування іміджу організації та проаналізовано еволюцію концепцій KCB, сталого розвитку та ESG. Встановлено, що KCB, сталий розвиток та ESG утворюють систему концепцій із наростаючим рівнем інтеграції та вимірюваності. ESG виступає найбільш структурованим підходом, що забезпечує прозорість і підзвітність через конкретні KPI та стандарти звітності. Особливу роль у структурі ESG відіграє соціальний компонент (S), у межах якого ментальне здоров'я працівників набуває статусу практичного індикатора соціальної відповідальності.

3. Надано загальну характеристику діяльності Global Compact Network Ukraine та оцінено її ринкову позицію. Встановлено, що організація позиціонується як платформа-каталізатор змін, що поєднує функції провайдера ESG-експертизи та посередника між українським бізнесом і глобальними стандартами ООН. За результатами PEST-аналізу виявлено стійке «вікно можливостей»: євроінтеграційний тиск (CSRD, ESRS) і зростання попиту на

ESG-знання формують сприятливі умови для розширення діяльності. SWOT-аналіз підтвердив, що сильний інституційний потенціал організації є достатньою основою для реалізації виявлених можливостей за умови ефективного управління ресурсними обмеженнями.

4. Здійснено аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації із застосуванням кількісних метрик. Виявлено, що маркетинговий інструментарій функціонує на трьох рівнях: формування розуміння (Школа ESG 360°), практичної дії (ініціатива Mental Help — серія статей, робочі групи, форум) та поширення і комунікації (цифрові канали). Порівняльний аналіз акаунтів @globalcompact.ukraine та @mentalhelp.project засвідчив суттєву перевагу тематичного каналу: вищий Reach Rate (30,75% проти 8,82%), у 17 разів більший приріст аудиторії та ROMI ініціативи Mental Help на рівні 275%.

5. Визначено напрями підвищення ефективності використання KCB/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації та запропоновано комплексну програму, що включає п'ять взаємопов'язаних складових: регулярні робочі групи з ментального здоров'я, блок експертних статей, системну комунікаційну кампанію, щорічний Mental Health Forum та підписну модель S-Member. Розроблено три пакети участі у форумі (Panelist, Moderator, Speaker) та триступеневу модель підписки S-Member (Basic, Pro, Partner). Проведено порівняльний аналіз з міжнародними аналогами (APA, MindForward Alliance, SHRM, GRI), який підтвердив конкурентоспроможність запропонованої моделі.

6. Здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів. За базовим сценарієм дохід від Mental Health Forum становить 1 423 607 грн при ROMI 196,6%, а з урахуванням моделі S-Member загальний дохід сягає 2 209 607 грн при ROMI 360,3%. Результати дослідження підтверджують, що фокус на ментальному здоров'ї як складовій S-компонента ESG є стратегічно обґрунтованим маркетинговим рішенням, яке формує стійку репутаційну перевагу та відкриває потенціал для внеску України у формування глобальних ESG-стандартів на рівні головного офісу UN Global Compact.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баша І.М., Ремезь Ю.Б. Корпоративний імідж підприємства як складова маркетингової стратегії. Збірник наукових праць Запорізького національного університету. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0059509.pdf>
2. Маркетинговий інструментарій формування іміджу організації через КСВ. Студентський збірник наукових праць ЛНТУ. Луцьк, 2025. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2025/STUD._ZBIRNIK_2025_RIK_-_kopija.pdf#page=481
3. Брус М. П. Ділове мовлення : навчально-методичний посібник. Вінниця : ВПУСП, 2023. URL: <https://vpusp.vn.ua/wp-content/uploads/2023/01/brus-ukr-dilove-movl.pdf>
4. Погосян К.В., Литвиненко К.О. Сутність та структура іміджу підприємства. Економіка та суспільство, 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/499/478/>
5. American Marketing Association; Universal Marketing Dictionary Project. Image. Marketing Dictionary, 2024. URL: <https://marketing-dictionary.org/i/image/>
6. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. 2nd ed. Pearson, 1999. URL: <https://comarpforum.com/wp-content/uploads/2023/05/principles-of-marketing-philip-kotler-1.pdf>
7. Aaker D.A., Keller K.L. The Role of Brand Image in Marketing Strategy. ACR Journal of Brand Management. URL: <https://acr-journal.com/article/the-role-of-brand-image-in-strategy-1725/>
8. Winarso W. The Influence of Brand Image on Purchase Behaviour Through Brand Trust. ResearchGate, 2012. URL: <https://www.researchgate.net/publication/271712545>

9. Dewi N.K. et al. Brand Image Development and Its Influence on Consumer Loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan.*, 2020. URL: <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/download/3152/2390>
10. Foroudi P. et al. Conceptualizing and Managing Brand Image. *Cogent Social Sciences*, Taylor & Francis, 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2024.2378539>
11. Keller K.L. Strategic Brand Management: Conceptual Foundations. *ACR Journal*. URL: <https://acr-journal.com/article/the-role-of-brand-image-in-strategy-1725/>
12. Cornelissen J.P. Exploring the Corporate Image Formation Process. *Academia.edu / Qualitative Market Research*. URL: https://www.academia.edu/103718795/Exploring_the_corporate_image_formation_process
13. Balmer J.M.T., Gray E.R. Corporate Identity and Corporate Communications. *Scribd Academic Archive*. URL: <https://www.scribd.com/document/813604489/Exploring-the-Corporate-Image>
14. Cornelissen J.P., Elving W.J.L. Managing Corporate Image and Identity. *Academia.edu*. URL: https://www.academia.edu/103718795/Exploring_the_corporate_image_formation_process
15. Foroudi P. et al. Enhancing University Brand Image and Reputation. *SAGE Open*. 2020. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244020977484>
16. University of Sunderland Online. Enhancing Your Brand Image, Reputation and Marketing Strategies. *UoS Online Learning*. URL: <https://online.sunderland.ac.uk/enhancing-your-brand-image-reputation-and-marketing-strategies/>
17. BrightLocal. Local Consumer Review Survey. *BrightLocal Research Reports*. 2023. URL: <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/>
18. Cornelissen J.P. Exploring the Corporate Image Formation Process. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Emerald. URL:

<https://www.emerald.com/qmr/article-abstract/18/1/86/358490/Exploring-the-corporate-image-formation-process>

19. Wicaksono T. et al. The Effect of Marketing Mix and Brand Image on Customer Loyalty. ResearchGate, 2020. URL: <https://www.researchgate.net/publication/340361225>
20. Foroudi P. et al. Brand Image as a Strategic Asset: Value and Associations. PMC / NCBI. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11378958/>
21. Aras G., Crowther D. Corporate Social Responsibility and Sustainability. MDPI Universe, 2022. URL: <https://www.mdpi.com/2673-8392/4/4/112>
22. Hristov I. et al. From CSR to ESG – The New Era in Corporate Responsibility. ResearchGate. URL: <https://www.researchgate.net/publication/399527372>
23. European Commission. Corporate Sustainability and Responsibility. Single Market Economy, European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en
24. KPMG. Defining the «S» in ESG. KPMG Regulatory Insights. URL: <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/regulatory-insights/defining-the-s-in-esg.html>
25. Bao R. et al. Mental Health at Work Index: A Comprehensive Organizational Framework. Frontiers in Public Health, 2026. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2026.1741833/full>
26. Global Compact Network Ukraine. Офіційний сайт організації. URL: <https://globalcompact.org.ua/>
27. Global Compact Network Ukraine. Глобальний договір ООН в Україні. Офіційний сайт. URL: <https://globalcompact.org.ua/gd-onn-v-ukraini/>
28. Organizational Values and Culture: The Management and Organization Psychology. Academia.edu. URL: https://www.academia.edu/120535686/Organizational_Values_and_Culture_The_Management_and_Organization_Psychology

29. Zaman K., Butt H.M. ESG Orientation and Business Sustainability. Seisense Business Review. URL: <https://journal.seisense.com/sbr/article/download/1370/250>
30. United Nations. Sustainable Development Goals. UN SDGs Official Platform. URL: <https://sdgs.un.org/goals>
31. Raman R. et al. Sustainability Meets Humanity: ESG and Employee Wellbeing. Social Responsibility Journal, Emerald, 2025. URL: <https://www.emerald.com/srj/article/doi/10.1108/SRJ-05-2025-0424>
32. Patel M. et al. Social Sustainability and Mental Health: An ESG Perspective. PMC / NCBI. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12692016/>
33. Gallagher M.W. et al. Building Mentally Healthy Workplaces: Developing the SUPPORT Framework. Queen's University Belfast, Pure Research Portal. URL: <https://pure.qub.ac.uk/en/publications/building-mentally-healthy-workplaces-developing-the-support-frame/>
34. Dollard M.F., Bakker A.B. Psychosocial Safety Climate as a Precursor to Conducive Work Environments. Research Square Preprint. URL: <https://assets-eu.researchsquare.com/files/rs-1379315/v1/c2bc787a-dd72-43e1-91a2-384db81333b5.pdf>
35. Harvey S.B. et al. Mental Health at Work: The SUPPORT Framework for Psychologically Safe Workplaces. Frontiers in Public Health, 2025. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2025.1552981/full>
36. EBSCO Research Starters. PEST Analysis. EBSCO Information Services, 2021. URL: <https://www.ebsco.com/research-starters/social-sciences-and-humanities/pest-analysis>
37. SmartSolutions Ukraine. ESG in Ukraine's Legal Framework: Regulatory Foundations and EU Guidance. SmartSolutions.ua. URL: <https://smartsolutions.ua/en/esg-in-ukraines-legal-framework-regulatory-foundations-and-eu-guidance/>
38. KPMG Germany. ESG in Ukraine: Transformation as the Foundation for Reconstruction. KPMG Themen, 2025. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg>

g/de/pdf/Themen/2025/11/ESG%20in%20Ukraine%20-%20Transformation%20as%20the%20Foundation%20for%20Reconstruction%20(07-25).pdf

39. Bhandari P. SWOT Analysis. StatPearls, National Library of Medicine / NCBI. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK537302/>

40. Yomly. Workplace Mental Health Statistics 2025. Yomly HR Analytics Platform. URL: <https://www.yomly.com/workplace-mental-health-statistics/>

41. Gallup. State of the Global Workplace 2025. Gallup Inc., 2025. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

42. World Health Organization. Mental Health at Work. WHO Fact Sheets. URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

43. American Psychiatric Association. What Is Depression? APA Patients & Families. URL: <https://www.psychiatry.org/patients-families/depression/what-is-depression>

44. NAMI. The 2024 NAMI Workplace Mental Health Poll. National Alliance on Mental Illness. URL: <https://www.nami.org/research/publications-reports/survey-reports/the-2024-nami-workplace-mental-health-poll/>

45. Spill. Workplace Mental Health Statistics 2025. Spill Mental Health Platform. URL: <https://www.spill.chat/mental-health-statistics/workplace-mental-health-statistics>

46. Mental Help Project. Офіційний акаунт Instagram. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/mentalhelp.project/>

47. TrendHERO. Аналітика акаунту @mentalhelp.project. TrendHERO Analytics, 2026. URL: <https://trendhero.io/app/instagram/mentalhelp.project>

48. TrendHERO. Аналітика акаунту @globalcompact.ukraine. TrendHERO Analytics, 2026. URL: <https://trendhero.io/app/instagram/globalcompact.ukraine>

49. UN Global Compact. Participants Search — Ukraine. UN Global Compact Official Platform. URL: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/search?page=1&search%5Bcountries%5D%5B%5D=206>

50. American Psychological Association. Membership and Subscriptions. APA Official Website. URL: <https://www.apa.org/>
51. MindForward Alliance. Corporate Mental Health Membership. MindForward Alliance Official Website. URL: <https://mindforwardalliance.com/>
52. SHRM. Society for Human Resource Management. Membership Plans. SHRM Official Website. URL: <https://www.shrm.org/>
53. GRI. Global Reporting Initiative. Membership and Standards. GRI Official Website. URL: <https://www.globalreporting.org/>
54. Farris P.W., Bendle N.T., Pfeifer P.E., Reibstein D.J. Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance. Wharton School Publishing, 2006.
URL: [https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/Marketing%20Metrics%20\(2006\)/12.%20Chapter%2010%20-%20MARKETING%20AND%20FINANCE.pdf](https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/Marketing%20Metrics%20(2006)/12.%20Chapter%2010%20-%20MARKETING%20AND%20FINANCE.pdf)

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кафедра маркетингу

ПРЕЗЕНТАЦІЯ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ТЕМУ:
«МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ
ОРГАНІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ»

Виконала: здобувачка вищої освіти,
гр. МРД-41 Піонтковська Є.Д.

Керівник: старший викладач кафедри маркетингу Снітко А.С.

слайд 1

Мета роботи — теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингового інструментарію формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність та ESG-підхід.

Об'єкт дослідження — процес формування іміджу організації в умовах реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності та маркетингового інструментарію ESG.

Предмет дослідження — теоретичні засади та практичні інструменти маркетингового забезпечення формування іміджу організації через реалізацію програм корпоративної соціальної відповідальності на прикладі Global Compact Network Ukraine.

Для досягнення мети поставлені і вирішені наступні завдання:

- розкрити сутність та механізм формування іміджу організації в системі маркетингової діяльності;
- систематизувати маркетинговий комплекс 4P та 7P як інструментарій формування іміджу;
- проаналізувати еволюцію концепцій KCB, сталого розвитку та ESG як інструментів формування іміджу організації;
- визначити роль соціального компонента (S) ESG та ментального здоров'я працівників як його складової;
- надати загальну характеристику діяльності Global Compact Network Ukraine та оцінити її ринкову позицію;
- провести PEST- та SWOT-аналіз організації;
- здійснити аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації із застосуванням кількісних метрик;
- розробити напрями вдосконалення маркетингового інструментарію на основі комплексної програми Mental Help та підписної моделі S-Member;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів.



Основні визначення терміну «Іміджу» (систематизовано автором)

Визначення поняття «Імідж»	Автор, джерело
Імідж — це цілеспрямовано сформований образ особи, явища чи предмета, який вирізняє певні ціннісні характеристики та покликаний емоційно й психологічно впливати на аудиторію з метою популяризації, реклами та досягнення інших комунікаційних цілей.	Павловський С.А., Могилевська О.Ю., Парій Л.В., Слободяник А.М., Мельник Н.О., Намлієв Є.В. [1]
Імідж — це сукупність уявлень і асоціацій, які формуються у свідомості стейкхолдерів на основі їхнього досвіду взаємодії з компанією та її комунікаційних повідомлень.	Погосян К.В., Литвиненко К.О. [2]
Імідж — це формування й підтримання сталого позитивного враження про товар, послуги, підприємство, що виготовляє або реалізує товар; є запорукою надійного становища на ринку.	Брус М. П. [3]
Імідж — це штучна імітація або вручення зовнішньої форми будь-якого об'єкта і, особливо, особи. Він є уявним уявленням про людину, товар чи інститут, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами або пропаганди.	Баша І.М., Ремезь Ю.Б. [4]
Імідж — це сприйняття споживачем продукту, бренду, бізнесу, інституції або особи, яке може частково відповідати реальності, але не тотожне їй.	Marketing Dictionary [5]
Імідж — це сукупність переконань, ідей та вражень, які особа має щодо певного об'єкта.	Philip Kotler, 1999 [6]
Імідж — це фундаментальний компонент капіталу бренду, який відображає цінність, що бренд додає до продукту або послуги понад їх функціональні переваги.	David Aaker, 1991; Kevin Keller, 2013 [7]
Імідж — це опис пропозиції компанії, що включає символічне значення, пов'язане у свідомості споживачів із конкретними атрибутами товарів або послуг.	Sri Winarso, 2012 [8]
Імідж — це спосіб, у який споживачі сприймають та оцінюють бренд.	Dewi et al., 2020 [9]

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ

1. Визначаємо місію, цінності, ключові повідомлення, характер візуальної комунікації та принципи взаємодії.
2. Ідентичність транслюється через інструменти маркетингової діяльності – рекламу, PR, бренд-комунікацію, контент, соціальні ініціативи, подієвий маркетинг, digital-присутність, роботу співробітників як представників організації.
3. Цільові аудиторії інтерпретують отримані сигнали через призму власного досвіду, потреб, цінностей і попередніх уявлень. У результаті виникають певні асоціації, емоції та оцінки, що й формують імідж. Якщо досвід взаємодії є послідовно позитивним, імідж поступово трансформується у сильну репутацію.



Перший етап

Організація формує власну ідентичність: визначає місію, цінності, ключові повідомлення, характер візуальної комунікації та принципи взаємодії.



Другий етап

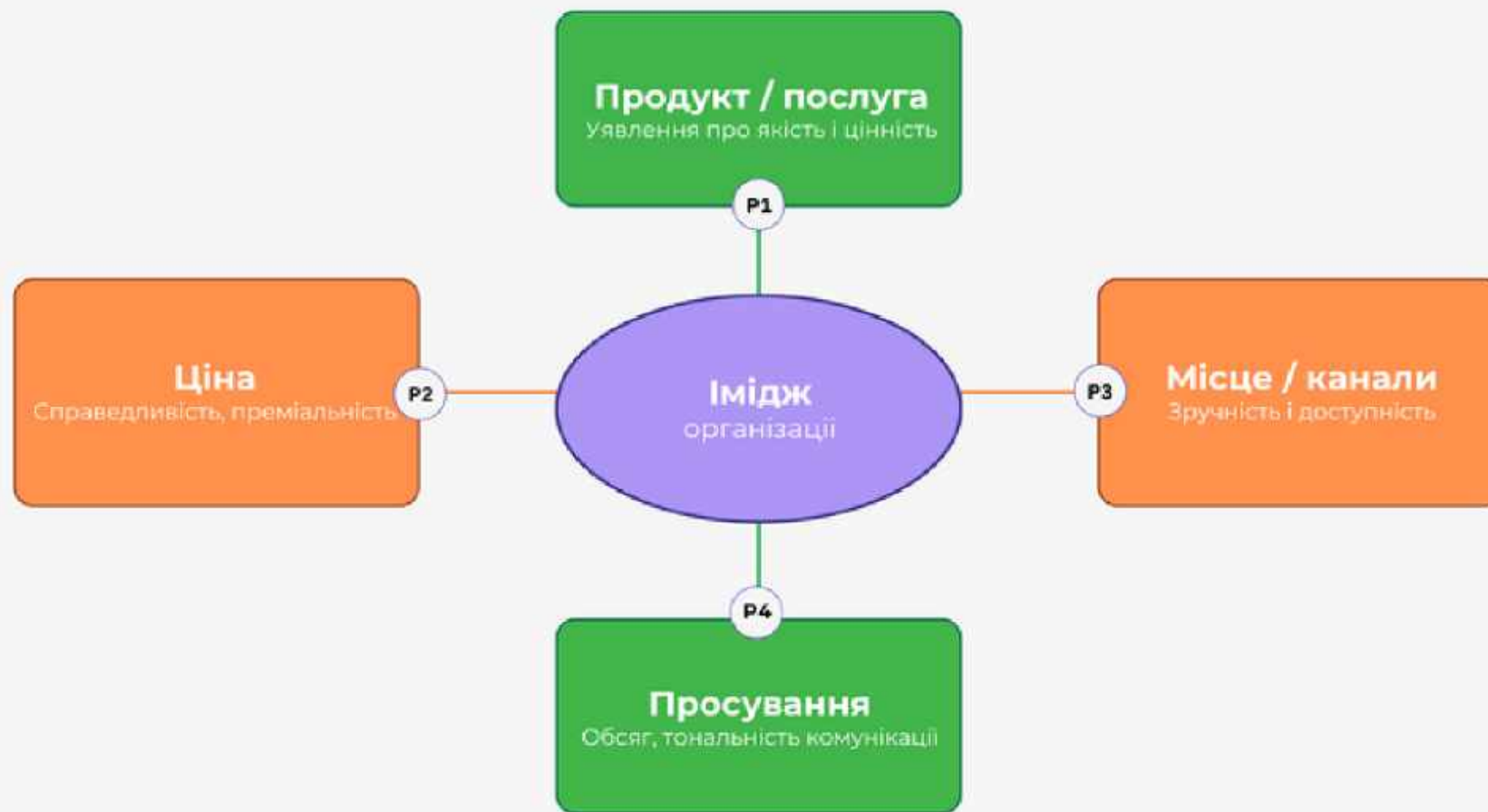
Ідентичність транслюється через інструменти маркетингової діяльності – рекламу, PR, бренд-комунікацію, контент, соціальні ініціативи, подієвий маркетинг, digital-присутність, роботу співробітників як представників організації.



Третій етап

Цільові аудиторії інтерпретують отримані сигнали через призму власного досвіду, потреб, цінностей і попередніх уявлень. У результаті виникають певні асоціації, емоції та оцінки, що й формують імідж. Якщо досвід взаємодії є послідовно позитивним, імідж поступово трансформується у сильну репутацію.

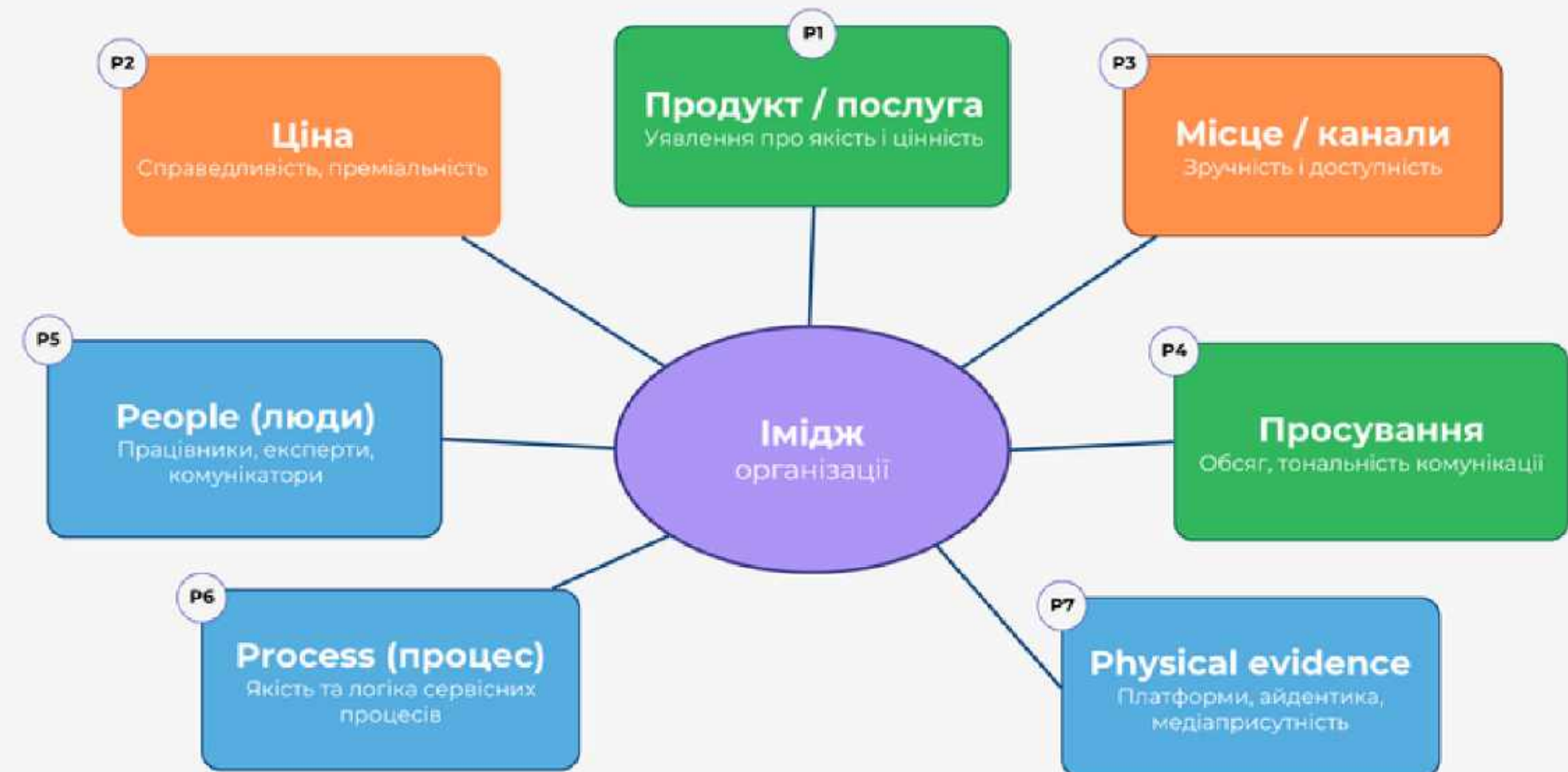
ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МІКСУ 4P НА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ



Класична модель 4P охоплює продукт, ціну, місце та просування.

Проте для сфери послуг і соціальних ініціатив ця модель є недостатньою, оскільки не враховує роль людей і процесів у формуванні іміджу.

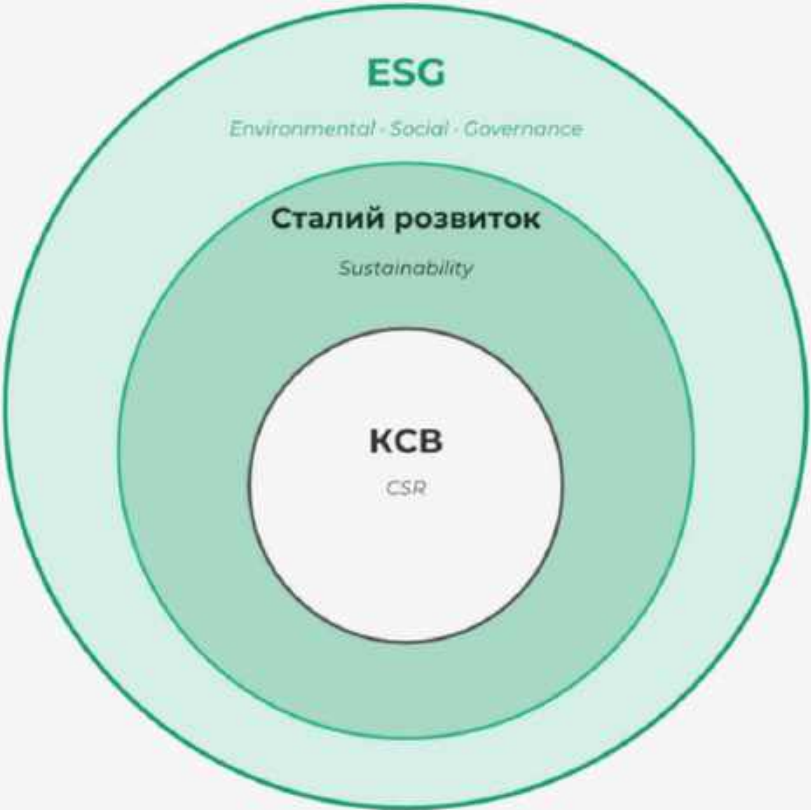
ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МІКСУ 7P НА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ



People, Process та Physical evidence є визначальними для організацій, чия діяльність базується на цінностях, партнерствах і публічній довірі.

Імідж тут формується через досвід взаємодії, експертність та здатність підтверджувати задекларовані цінності конкретними діями.

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: КСВ → СТАЛИЙ РОЗВИТОК → ESG



СОЦІАЛЬНИЙ КОМПОНЕНТ (S) У СТРУКТУРІ ESG



ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА CSR, SUSTAINABILITY ТА ESG

Критерій	CSR (КСВ)	Sustainability (Сталий розвиток)	ESG
Ідея	Бізнес має робити внесок у суспільство	Бізнес розвивається, щоб залишатися стійким у довгостроковій перспективі	Бізнес має демонструвати свою відповідальність через вимірювані результати
Реалізація	Соціальні ініціативи: благодійність, волонтерство, підтримка громад	Інтеграція екологічних, соціальних і економічних факторів у бізнес-модель	Впровадження показників, метрик і звітності (E, S, G)
Роль у компанії	Допоміжна діяльність (HR, маркетинг)	Частина загальної бізнес-стратегії	Частина системи управління, ризиків і звітності
Що оцінюється	Намір і участь у соціальних ініціативах	Здатність бізнесу бути стійким у довгостроковій перспективі	Конкретні показники: викиди, умови праці тощо
Рівень конкретики	Низький (часто без чітких метрик)	Середній (є стратегія, але не завжди вимірювання)	Високий (KPI, стандарти, порівняння)
Цільова аудиторія	Громадськість, працівники, локальні спільноти	Стейкхолдери по всьому ланцюгу створення цінності	Інвестори, банки, регулятори
Інструменти	Благодійність, волонтерство, соціальні проекти	Стратегічне планування, трансформація бізнесу	Метрики, звітність, стандарти, комплаєнс
Управлінська логіка	Формування репутації та залучення	Адаптація та стійкість бізнесу	Оцінка, бенчмаркінг, управління ризиками

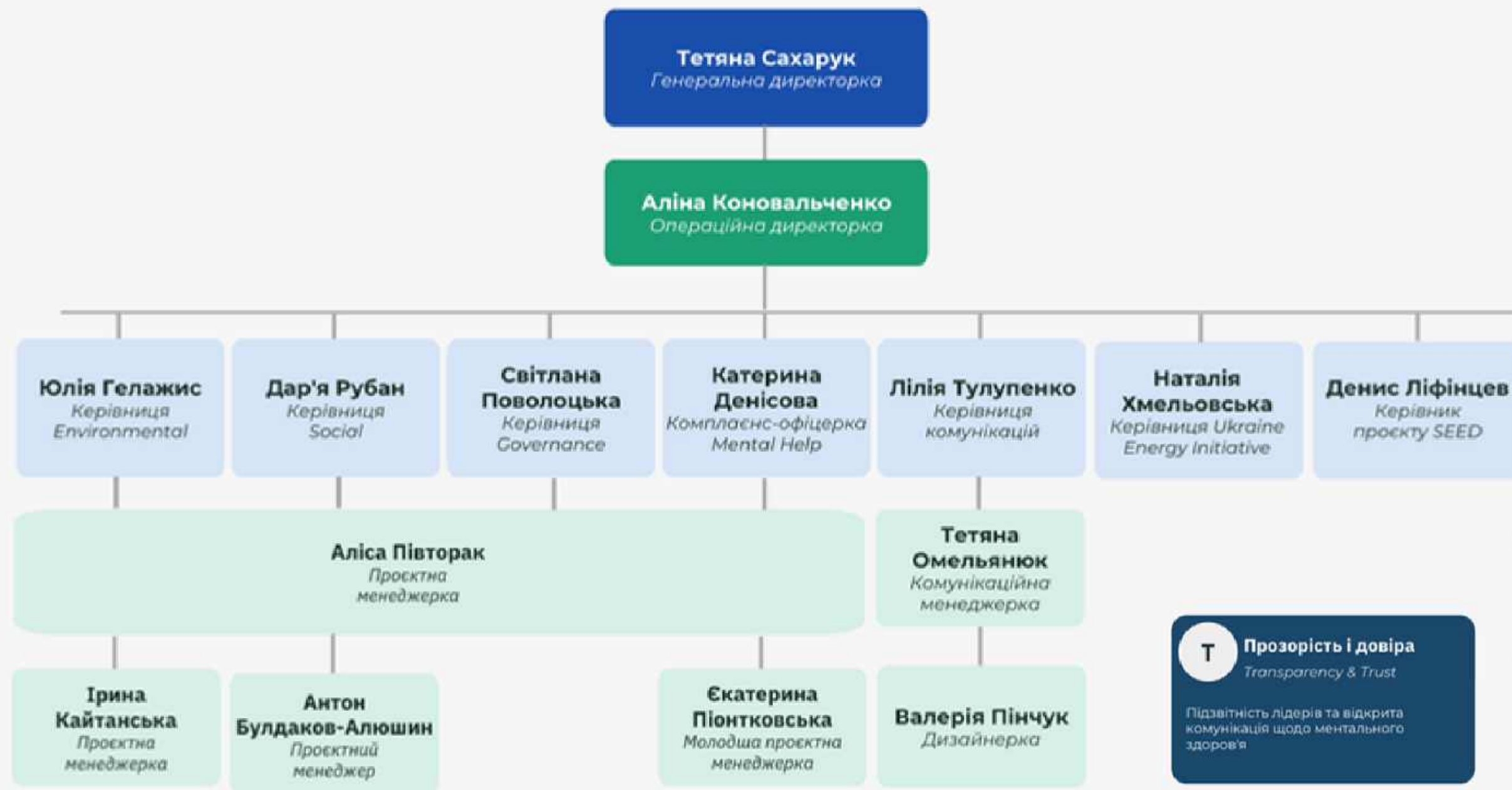
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН В УКРАЇНІ ТА АНАЛІЗ ЇЇ РИНКОВОЇ ПОЗИЦІЇ

Глобальний договір ООН (UN Global Compact) – найбільша у світі ініціатива Організації Об'єднаних Націй з відповідального ведення бізнесу. Ініціативу було запущено у 2000 році за ініціативою Генерального секретаря ООН Кофі Аннана, який вперше закликав бізнес долучитися до глобального пакту на Всесвітньому економічному форумі у Давосі у 1999 році.



Global Compact
Network Ukraine





ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА GLOBAL COMPACT NETWORK UKRAINE

Команда організації структурована за трьома напрямками ESG – Environmental, Social та Governance, – кожен з яких має відповідного керівника.

СТРУКТУРА ПІДТРИМКИ

Модель організації психологічно здорового робочого середовища – “**SUPPORT Framework**”, розроблену дослідниками Університету Королеви Белфаст [33] підкреслює, що психологічна безпека на робочому місці є системною характеристикою організаційної культури, що безпосередньо формує S-компонент ESG та імідж організації як відповідального роботодавця



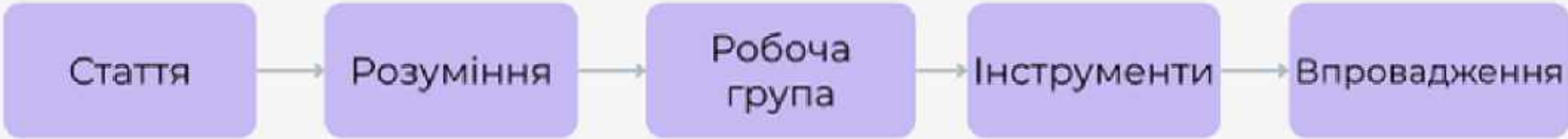
PEST-АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН В УКРАЇНІ

Фактор	Елементи (для Global Compact Network Ukraine)
Р – Політичні	Процес євроінтеграції України та необхідність гармонізації із законодавством ЄС у сфері сталого розвитку, включно з CSRD та ESRS, що стимулює попит на ESG-знання та інфраструктуру [37]. Державні стратегії сталого розвитку, відбудови та «зеленої» реконструкції, які роблять відповідальний бізнес та ESG одними з ключових тематичних пріоритетів у співпраці з міжнародними партнерами. Воєнний контекст та безпекові ризики, які посилюють роль міжнародних організацій та ініціатив ООН як партнерів держави та бізнесу у питаннях відбудови, прав людини та гуманітарної відповідальності [38].
Е – Економічні	Висока залежність української економіки від зовнішнього фінансування та донорської підтримки, де наявність ESG-політик, прозорої звітності та залучення до глобальних ініціатив (зокрема Глобального договору ООН) стають умовами доступу до ресурсів. Структурна трансформація економіки (переналаштування ланцюгів постачання, переорієнтація на європейські ринки), що створює попит на стандарти управління, сумісні з практиками ЄС та очікуваннями інвесторів. Обмеженість фінансових ресурсів бізнесу в умовах війни, що змушує компанії обирати між короткостроковими потребами виживання та довгостроковими інвестиціями в ESG-трансформацію і нефінансову звітність.
S – Соціальні	Зростання суспільних очікувань щодо ролі бізнесу у відбудові, підтримці громад, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, що посилює значення S-компонента ESG та партнерств з ініціативами ООН. Високий рівень стресу, травматизації та професійного вигорання працівників внаслідок повномасштабного вторгнення, що робить ментальне здоров'я і психосоціальну підтримку критичним елементом соціальної відповідальності роботодавців. Зміна очікувань працівників: зростання значущості безпечних, гнучких і психологічно здорових робочих середовищ.
Т – Технологічні	Активна диджиталізація звітності та управління даними, включно з переходом до електронних платформ для нефінансової звітності та розширенням можливостей збору й аналізу ESG-показників. Розвиток онлайн-освіти, вебінарів і платформ спільнот, що дозволяє Глобальному договору ООН в Україні масштабувати навчальні програми та залучати компанії з різних регіонів. Швидкий розвиток цифрових інструментів комунікації та репутаційного менеджменту, що підвищує прозорість діяльності компаній та робить їхні соціальні й екологічні практики більш видимими для суспільства й інвесторів.

SWOT-АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН В УКРАЇНІ

Вимір	Елементи (для Global Compact Network Ukraine)
Strengths – Сильні сторони	Інтегрованість у глобальну мережу Глобального договору ООН, доступ до міжнародних стандартів, методологій та практик у сфері ESG і сталого розвитку [38]. Визнаний міжнародний бренд ООН, який підсилює довіру з боку бізнесу, донорів та державних інституцій і виконує сигнальну функцію щодо відповідальності та прозорості. Наявність сформованої спільноти українських компаній та організацій-учасників, що створює платформу для обміну досвідом, партнерств та колективних дій у сфері ESG. Компетенції в розробленні та проведенні навчальних програм та ініціатив, орієнтованих на інтеграцію ESG-принципів у бізнес-практики, включно з фокусом на соціальній складовій та ментальному здоров'ї.
Weaknesses – Слабкі сторони	Обмеженість власних фінансових та кадрових ресурсів порівняно з масштабом викликів, що стоять перед українським бізнесом у сфері ESG-трансформації. Залежність від зовнішнього фінансування (гранти, донорські програми, партнерські внески), що може створювати нестабільність у довгостроковому плануванні й реалізації програм [36]. Неоднорідний рівень обізнаності та готовності компаній-учасників до глибокої інтеграції ESG-підходів, що вимагає значних зусиль з побудови спільного розуміння та уникнення формального підходу (ризик social-washing) [39]. Високе навантаження на команду в умовах одночасного зростання попиту на ESG-послуги та динамічних змін у регуляторному середовищі.
Opportunities – Можливості	Євроінтеграція та впровадження вимог ЄС щодо нефінансової звітності (CSRD, ESRS), які створюють стабільний попит на експертизу, навчання та методичну підтримку в сфері ESG [35]. Зростання уваги міжнародних донорів і фінансових інституцій до ESG-трансформації України, що відкриває можливості для партнерських проєктів і спільних програм з відновлення та розвитку відповідального бізнесу [36]. Поглиблення суспільної дискусії про роль бізнесу у відбудові, ментальному здоров'ї працівників та підтримці громад, що посилює актуальність S-компонента і створює попит на відповідні програми та рамки [37]. Технологічний розвиток (онлайн-платформи, аналітичні інструменти для ESG-даних), який дає змогу масштабувати освітні продукти та підвищувати якість аналітики.
Threats – Загрози	Тривала війна, безпекові ризики та економічна нестабільність, які зменшують можливості бізнесу інвестувати час і ресурси в довгострокові ESG-ініціативи та програми з ментального здоров'я [36]. Ризик формалізації ESG-підходу в Україні (greenwashing): компанії можуть декларувати відповідальність без реальних змін у практиках, що підриває довіру до всієї екосистеми відповідального бізнесу [39]. Зростання конкуренції з боку консалтингових та навчальних провайдерів у сфері ESG, які пропонують бізнесу альтернативні продукти й платформи. Невизначеність і фрагментарність регуляторних вимог у перехідний період впровадження європейських стандартів, що ускладнює планування та може призводити до інформаційного перевантаження бізнесу.

ЕВОЛЮЦІЯ ІНІЦІАТИВИ СТВОРЕННЯ РОБОЧИХ ГРУП



ПОРІВНЯННЯ ПОКАЗНИКІВ INSTAGRAM-АКАУНТІВ
GLOBAL COMPACT NETWORK UKRAINE TA MENTAL HELP
(ТРАВЕНЬ 2026)

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ СТАНУ МЕНТАЛЬНОГО ЗДОРОВ'Я
НА РОБОЧОМУ МІСЦІ (ГЛОБАЛЬНІ ДАНІ, 2024–2025)

Показник	Значення	Джерело
Частка працівників з викликами ментального здоров'я у 2025 р.	84%	Yomly, 2025 [40]
Частка працівників із ознаками вигорання у 2025 р.	63%	Yomly, 2025 [40]
Глобальні втрати продуктивності через ментальне здоров'я (2024)	\$438 млрд/рік	Gallup, 2025 [41]
Щорічні втрати від депресії та тривожності (глобально)	\$1 трлн (12 млрд роб. днів)	BOOZ [42]
Зниження продуктивності при нерозв'язаній депресії	-35%	APA, 2025 [43]
Приріст продуктивності у психологічно здорових працівників	13%	Yomly, 2025 [40]
Частка, яка уникає говорити про ментальне здоров'я через стигму	42%	NAMI, 2025 [44]
Макс. ROI програм підтримки ментального здоров'я	до 800%	Spill.chat, 2025 [45]

Показник	@globalcompact.ukraine (основний акаунт)	@mentalhelp.project (проект Mental Help, складова S)
Engagement Rate (ER)	100%	128%
Лайків на пост (середнє)	22	23
Коментарів на пост (середнє)	0	1
Перегляди відео (середнє)	195	638
Reach Rate відео (%)	882%	2,774%
Приріст підписників за 4 тижні	113	+1 913
Account Quality Score (AQS)	45/100	45/100
Реальна аудиторія (підписники)	5,796%	5,555%
Реальна аудиторія (ті, хто лайкає)	7,592%	7,119%
Жінки серед підписників	663%	8,881%
Тематика (категорія акаунту)	Підприємництво / Сталий розвиток	Психічне здоров'я та благополуччя

РОЗРАХУНОК МАРКЕТИНГОВИХ МЕТРИК INSTAGRAM-КАНАЛІВ GLOBAL COMPACT NETWORK UKRAINE

Метрика	Формула	@globalcompact.ukraine	@mentalhelp.project
Engagement Rate (ER)	(Лайки+Коментарі) / Підписники × 100	$(22+0)/2211 \times 100 = 1,00\%$	$(23+1)/2075 \times 100 = 1,16\%$
Reach Rate (RR)	Перегляди відео / Підписники × 100	$195/2211 \times 100 = 8,82\%$	$638/2075 \times 100 = 30,75\%$
Comment Rate (CR)	Коментарі / Підписники × 100	$0/2211 \times 100 = 0,00\%$	$1/2075 \times 100 = 0,05\%$
Subscriber Growth Rate (SGR)	Приріст / (Підписники – Приріст) × 100	$113/2098 \times 100 = 5,39\%$	$1913/162 \times 100 = 1181\%$
Authentic Audience Ratio (AAR)	Реальні підписники / Усі × 100	5,796%	5,555%

Рік	Нових учасників	Кумулятивна кількість	Приріст, %	Контекст
2020	3	88	35%	COVID-19, переосмислення ролі бізнесу
2021	4	92	45%	Відновлення після пандемії
2022	2	94	22%	Повномасштабне вторгнення
2023	5	99	53%	Відновлення активності
2024	10	109	101%	Запит на ESG-членство; Mental Help – перша робоча група
2025	16	120	147%	CSRD-вимоги ЄС; відновлення Mental Help
2026 (I кв.)	5	125	42%	Стабільний приріст МСБ

РОЗРАХУНОК МАРКЕТИНГОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНІЦІАТИВИ MENTAL HELP

Метрика	Формула	Розрахунок	Результат
CPL (вартість залучення однієї компанії-учасниці робочої групи)	Оціночний бюджет / Кількість компаній у РГ	100 000 грн / 15	6 667 грн (≈\$167)
CPF (вартість залучення одного підписника) @mentalhelp.project	Оціночний бюджет / Підписники	100 000 грн / 2 075	48,19 грн (≈\$1,20)
CPR (CPM), вартість 1 000 переглядів відео	(Оціночний бюджет / Заг. перегляди) × 1 000	$(100\,000 / 7\,900) \times 1\,000$	≈12 658 грн / 1 000 переглядів
CR (конверсія: підписники – учасники робочої групи)	Компанії у РГ / Підписники × 100	$15 / 2\,075 \times 100$	72%

ДИНАМІКА КІЛЬКОСТІ УЧАСНИКІВ GLOBAL COMPACT NETWORK UKRAINE ТА КОНТЕКСТУАЛЬНІ ЧИННИКИ (2020-2026)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КСВ/ESG-ІНСТРУМЕНТІВ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН В УКРАЇНІ

Напрямок	Зміст заходу	Очікуваний іміджевий ефект
Робочі групи з ментального здоров'я	Регулярні зустрічі компаній, HR-, ESG- та wellbeing-фахівців для обміну практиками й розробки рекомендацій	Формування іміджу організації як експертної платформи та координатора професійної спільноти
Блок експертних статей	Публікація серії аналітичних матеріалів про mental health, вигорання, роль керівників, психологічну безпеку та ESG	Посилення експертності, розвиток thought leadership, підвищення довіри до організації
Комунікаційна кампанія	Системне висвітлення теми через сайт, LinkedIn, Instagram, newsletter, відео та партнерські публікації	Зростання впізнаваності напряму та асоціації бренду з темою ментального здоров'я
Mental Health Forum	Публічна подія для презентації результатів робочих груп, кейсів компаній та нових досліджень	Підсилення видимості, залучення нових компаній, формування медійного приводу
Післяфорумна модель S-Member	Доступ до записів, матеріалів, шаблонів, робочих груп, аналітики та закритої спільноти	Утримання аудиторії, формування професійної спільноти та додаткове джерело доходу

ПАКЕТИ УЧАСТІ КОМПАНІЙ У MENTAL HEALTH FORUM

Пакет	Роль на форумі	Формат участі	Що робить компанія	Що отримує компанія	Вартість, \$	Вартість, грн
Panelist	Учасник дискусії	Панельна дискусія	Бере участь у розмові, відповідає на питання, ділиться практичним досвідом або кейсом компанії	Представлення компанії серед інших експертів, можливість озвучити досвід перед аудиторією, згадка в програмі	2 000	87 607
Moderator	Ведучий дискусії	Модерація панелі	Веде дискусію, задає напрям розмови, ставить питання учасникам, керує динамікою	Максимальна кількість згадок під час панелі, асоціація компанії з ключовою темою, прямий контакт зі спікерами	3 500	153 312
Speaker	Основний спікер	Індивідуальний виступ із презентацією кейсу	Виступає зі сцени з підготовленою темою або кейсом, презентує підходи, рішення та результати	Окремий слот 15–20 хвилин, повний фокус аудиторії, можливість використати запис виступу для подальших маркетингових дій	4 500	197 115

СТРУКТУРА МОДЕЛІ S-MEMBER

Рівень	Цільова аудиторія	Наповнення	Вартість
Basic	HR-фахівці, ESG-менеджери, студенти, представники МСБ	Відкриті статті, newsletter, короткі матеріали після форуму	0 грн
Pro	Компанії, які хочуть впроваджувати практики підтримки ментального здоров'я	Записи форуму, шаблони політик, записи Q&A, чеклісти, добірки практик	9 900 грн/рік
Partner	Компанії з активною ESG- або HR-стратегією	Усе з Pro + участь у закритих робочих групах, можливість пропонувати теми, co-branding, згадки у звітах	39 000 грн/рік

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПІДПИСНИХ МОДЕЛЕЙ АНАЛОГІВ ТА ПРОПОЗИЦІЯ S-MEMBER

Організація / продукт	Тип підписки	Базовий рівень	Преміум рівень	Аудиторія
APA (Американська психологічна асоціація, США) [50]	Членська, фахова	\$57/рік (студенти)	\$339/рік (повне членство)	Психологи, дослідники
MindForward Alliance (Великобританія) [51]	Корпоративне членство	£1 500/рік (SME)	£5 000+/рік (великі компанії)	Корпорації, HR
SHRM (HR-асоціація, США) [52]	Фахова підписка	\$219/рік	\$299/рік	HR-фахівці
GRI (Global Reporting Initiative) [53]	Корпоративне членство	€500/рік	€5 000+/рік	Компанії, звітність

СКЛАДОВІ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ
ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Складова програми	Механізм реалізації	Очікуваний результат
Робочі групи	6 експертних зустрічей на рік із представниками бізнесу	Практичні рекомендації, кейси, формування спільноти
Експертні статті	8 аналітичних матеріалів протягом року	Посилення експертності та видимості теми
Комунікаційна кампанія	LinkedIn, Instagram, newsletter, сайт, партнерські публікації	Зростання охоплення, впізнаваності та залучення
Mental Health Forum	Публічна подія для презентації результатів і кейсів	Дохід від партнерських пакетів, медійний привід
S-Member	Післяфорумний доступ до матеріалів і спільноти	Повторюваний дохід і довгострокова взаємодія

Сценарій	Panelist, 88 000 грн	Moderator, 153 000 грн	Speaker, 197 000 грн	Дохід, грн
Консервативний	4 пакети = 350 000 грн	1 пакет = 153 000 грн	2 пакети = 394 000 грн	898 000
Базовий	6 пакетів = 526 000 грн	2 пакети = 307 000 грн	3 пакети = 591 000 грн	1 424 000
Оптимістичний	8 пакетів = 700 000 грн	3 пакети = 460 000 грн	4 пакети = 788 000 грн	1 947 000

ОРІЄНТОВНИЙ БЮДЖЕТ РЕАЛІЗАЦІЇ
КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ НА 2026 РІК

Стаття витрат	Розрахунок	Сума, грн
Робочі групи	6 зустрічей × 5 000 грн	30 000
Підготовка експертних статей	8 статей × 10 000 грн	80 000
Комунікаційна кампанія	Контент, LinkedIn, Instagram, newsletter, digital-просування	100 000
Проведення Mental Health Forum	Локація, технічне забезпечення, комунікації, організаційні витрати	300 000
Разом	–	510 000

ПРОГНОЗ ДОХОДІВ ВІД
ПАРТНЕРСЬКИХ ПАКЕТІВ
MENTAL HEALTH FORUM

РОЗРАХУНОК ROMI МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПРОГРАМИ

Сценарій	Дохід, грн	Маркетингові витрати, грн	Маркетинговий фінансовий результат, грн	ROMI
Консервативний	897 968	480 000	417 968	87,1%
Базовий	1 423 607	480 000	943 607	196,6%
Оптимістичний	1 949 247	480 000	1 469 247	306,1%

СУКУПНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЕФЕКТ ПРОГРАМИ З УРАХУВАННЯМ S-MEMBER

Показник	Значення, грн
Дохід від Mental Health Forum, базовий сценарій	1 423 607
Дохід від S-Member	786 000
Загальний дохід	2 209 607
Загальні витрати комплексної програми	510 000
Фінансовий результат	1 699 607

ПРОГНОЗ РІЧНОГО ДОХОДУ ВІД ПІСЛЯФОРУМНОЇ МОДЕЛІ S-MEMBER

Рівень	Вартість, грн/рік	Кількість	Річний дохід, грн
Basic	0	400	0
Pro	9 900	40	396 000
Partner	39 000	10	390 000
Разом	–	450 учасників	786 000

ROMI МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ З УРАХУВАННЯМ S-MEMBER

Показник	Значення, грн
Загальний дохід від форуму та S-Member	2 209 607
Маркетингові витрати	480 000
Маркетинговий фінансовий результат	1 729 607
ROMI	360,3%

НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕЗУЛЬТАТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАПРОПОНОВАНОЇ ПРОГРАМИ

Нематеріальний результат	Механізм формування	Вплив на імідж організації
Репутаційний капітал	Робочі групи, форум, статті, експертні матеріали	Посилення сприйняття організації як лідера S-компонента ESG
Експертна видимість	Публікації, виступи, панелі, коментарі експертів	Формування образу організації як центру ESG-експертизи
Довіра бізнес-аудиторії	Практичні рекомендації, закриті обговорення, післяфорумна взаємодія	Підвищення сприйняття організації як практичного партнера для бізнесу
Мережевий ефект	Залучення компаній, HR-, ESG- та wellbeing-фахівців	Розширення професійної спільноти навколо організації
HR-бренд	Асоціація з темою турботи про працівників	Посилення привабливості організації для партнерів і фахівців
Довгострокове позиціонування	Інтеграція ментального здоров'я в S-компонент ESG	Закріплення за організацією ролі лідера в темі responsible business та wellbeing

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході написання кваліфікаційної роботи на тему «Маркетинговий інструментарій формування іміджу організації через корпоративну соціальну відповідальність» було здійснено комплексний аналіз теоретичних і практичних аспектів маркетингового забезпечення формування іміджу на прикладі Global Compact Network Ukraine, що дало змогу сформулювати такі висновки:

1. У процесі дослідження детально розкрито сутність іміджу організації як стратегічного нематеріального активу в системі маркетингової діяльності. Встановлено, що імідж є керованою когнітивно-емоційною конструкцією, яка існує у свідомості аудиторії та формується через узгодження реальної діяльності організації з комунікаційними зусиллями. Систематизовано дев'ять підходів до визначення іміджу у науковій літературі, обґрунтовано роль маркетингового комплексу 4P та 7P у побудові позитивного іміджу організацій.
2. Проаналізовано еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності від добровільних ініціатив до ESG-підходу. Встановлено, що КСВ, сталий розвиток та ESG утворюють систему концепцій із наростаючим рівнем інтеграції та вимірюваності. ESG виступає найбільш структурованим підходом, що забезпечує прозорість і підзвітність через конкретні KPI та стандарти звітності. Особливу роль у структурі ESG відіграє соціальний компонент (S), у межах якого ментальне здоров'я працівників набуває статусу практичного індикатора соціальної відповідальності.
3. Проведено комплексну характеристику діяльності Global Compact Network Ukraine як об'єкта дослідження. Встановлено, що організація позиціонується як платформа-каталізатор змін, що поєднує функції провайдера ESG-експертизи та посередника між українським бізнесом і глобальними стандартами ООН. За результатами PEST-аналізу виявлено стійке «вікно можливостей»: євроінтеграційний тиск (CSRD, ESRS) і зростання попиту на ESG-знання формують сприятливі умови для розширення діяльності. SWOT-аналіз підтвердив, що сильний інституційний потенціал організації (бренд ООН, глобальна мережа, компетенції у сфері ментального здоров'я) є достатньою основою для реалізації виявлених можливостей за умови ефективного управління ресурсними обмеженнями.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

4. Здійснено аналіз маркетингових інструментів формування іміджу організації із застосуванням кількісних метрик. Виявлено, що маркетинговий інструментарій функціонує на трьох рівнях: формування розуміння (Школа ESG 360°), практичної дії (ініціатива Mental Help – серія статей, робочі групи, форум) та поширення і комунікації (соціальні мережі).
5. Запропоновано комплексну програму підвищення ефективності KCB/ESG-інструментів у формуванні іміджу організації, що включає п'ять взаємопов'язаних складових: регулярні робочі групи з ментального здоров'я, блок експертних статей, системну комунікаційну кампанію, щорічний Mental Health Forum та підписну модель S-Member. Розроблено три пакети участі у форумі та триступеневу модель підписки S-Member. Проведено порівняльний аналіз з міжнародними аналогами, який підтвердив конкурентоспроможність запропонованої моделі для українського ринку.
6. Загалом результати дослідження підтверджують, що маркетинговий інструментарій формування іміджу через KCB та ESG є ефективним стратегічним рішенням, яке генерує фінансову та нефінансову цінність. Фокус на ментальному здоров'ї як складовій S-компонента ESG – це стратегічно обґрунтоване маркетингове рішення. Організація, яка інтегрує цю тему у свою комунікацію, дослідницьку діяльність і освітні програми, формує стійку репутаційну перевагу. Запропонована модель Mental Help – від серії статей через робочі групи до підписної екосистеми S-Member – демонструє, як локальна ініціатива може перетворитися на потенційний внесок України у формування глобальних ESG-стандартів у сфері ментального здоров'я на рівні головного офісу UN Global Compact.

Дякую за увагу

