

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-157>

УДК 65.012.3:364-3

# РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

## DEVELOPMENT OF CORPORATE VOLUNTEERING OF ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW

**Тертична Любов Іванівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8511-2252>**Скотаренко Дарія Леонідівна**здобувачка четвертого курсу,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0535-1141>**Tertychna Liubov, Skotarenko Daria**

National University of Food Technologies of Kyiv

У статті досліджено особливості формування та розвитку корпоративного волонтерства підприємств в умовах воєнного стану в Україні. Проаналізовано практики реалізації системних волонтерських ініціатив на прикладі діяльності компаній МХП, PepsiCo Ukraine та Carlsberg Ukraine. Основну увагу зосереджено на гуманітарній допомозі, підтримці військовослужбовців і внутрішньо переміщених осіб, розвитку корпоративного донорства та соціально важливих проєктів. Узагальнено ключові тенденції корпоративного волонтерства в умовах війни та здійснено порівняльний аналіз із досвідом Ізраїлю. Обґрунтовано соціально-економічні переваги корпоративного волонтерства для бізнесу й персоналу, визначено проблеми організації волонтерської діяльності та доведено доцільність стратегічного управління нею для забезпечення сталого розвитку в повоєнний період.

**Ключові слова:** корпоративне волонтерство, воєнний стан, корпоративна соціальна відповідальність, волонтерські ініціативи, корпоративна культура.

The article examines the development of corporate volunteering by enterprises under the conditions of martial law in Ukraine. The full-scale war has significantly transformed the operating environment of businesses and intensified the need to reassess their social role and responsibility. Under these circumstances, corporate volunteering has evolved from a secondary element of corporate culture into an important mechanism for addressing humanitarian, social, and security challenges caused by the war. The study analyzes the practical experience of leading companies operating in Ukraine, including MHP, PepsiCo Ukraine, and Carlsberg Ukraine. These cases demonstrate how corporate volunteering initiatives have developed from spontaneous and situational actions into more structured and coordinated practices integrated into corporate policies and organizational processes. Particular attention is paid to the main areas of volunteering activity, such as humanitarian assistance, support for the Armed Forces of Ukraine and internally displaced persons, blood donation campaigns, pro bono initiatives, environmental projects, charitable sports events, and community recovery efforts. The research identifies key trends in the evolution of corporate volunteering during the war. At the initial stage of the full-scale invasion, volunteering was mainly characterized by rapid crisis response, high emotional involvement of employees, and a strong focus on urgent humanitarian needs. Over time, these activities gradually transformed into more systematic, repeatable, and strategically oriented practices supported by partnerships with non-governmental organizations and internal coordination mechanisms. The increasing use of employees' professional competencies reflects the growing importance of pro bono volunteering as a tool for achieving sustainable social impact. To expand the analytical perspective, the article includes a comparative analysis of the Ukrainian and Israeli experiences of corporate volunteering under conditions of armed conflict. While both countries demonstrate a strong humanitarian focus, the Israeli model is characterized by a higher level of institutionalization, strategic planning, and integration of volunteering into corporate governance. The article substantiates the mutually beneficial nature of corporate volunteering for companies and employees and emphasizes the need for a systematic and strategic approach to its further development in the post-war period.

**Keywords:** corporate volunteering, martial law, corporate social responsibility, volunteer initiatives, corporate culture.



**Постановка проблеми.** Повномасштабна військова агресія Російської Федерації проти України спричинила докорінні зміни в діяльності національного бізнесу та актуалізувала переосмислення його соціальної місії. В умовах воєнного стану корпоративне волонтерство перестало відігравати допоміжну роль у межах корпоративної культури й трансформувалося у важливий інструмент підтримки Збройних сил України, постраждалого населення та територіальних громад.

Разом із тим на початковому етапі війни значна частина підприємств не мала напрацьованих процедур і чітких механізмів реалізації волонтерських ініціатив, що зумовило їх фрагментарний та переважно несистемний характер. Незважаючи на суттєве зростання масштабів корпоративного волонтерства, наукове осмислення процесів його розвитку в умовах воєнного стану залишається обмеженим.

Недостатньо дослідженими залишаються питання трансформації традиційних форм волонтерства, нових пріоритетів волонтерської діяльності, проблем її організації, а також можливостей інтеграції волонтерських практик у систему корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Зазначене зумовлює необхідність комплексного аналізу особливостей розвитку корпоративного волонтерства в умовах воєнного стану.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика корпоративного волонтерства набула особливої актуальності в сучасних наукових дослідженнях, що зумовлено безпрецедентними соціально-економічними викликами воєнного періоду. У науковій літературі це явище розглядається як форма добровільної участі працівників у реалізації соціальних програм підприємства, що сприяє досягненню як суспільно значущих, так і стратегічних цілей бізнесу.

Зокрема, П. Горінов та Р. Драпушко [2] трактують корпоративне волонтерство як добровільну активність працівників у межах соціальних ініціатив компанії, яка забезпечує позитивний соціальний ефект та підтримує розвиток організації. У працях зарубіжних дослідників наголошується на ролі корпоративного волонтерства як інструменту поєднання професійних компетенцій персоналу з внеском у вирішення суспільних проблем, а також як стратегічної інвестиції у стійкість компаній в умовах криз та нестабільності [7; 14; 15; 16; 19].

В українських умовах воєнного стану корпоративне волонтерство трансформується у

важливий елемент організаційної культури, спрямований на посилення згуртованості колективів, підтримку оборонного сектору та подолання гуманітарних викликів [1; 3; 20]. Науковці підкреслюють його значення для формування патріотичних цінностей, розвитку людського капіталу та зміцнення соціальної довіри до бізнесу [8].

Водночас наявні дослідження потребують подальшого узагальнення з урахуванням практичного досвіду підприємств у період повномасштабної війни, що зумовлює актуальність даної наукової роботи.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей розвитку корпоративного волонтерства підприємств в умовах воєнного стану, визначення ключових тенденцій та аналіз практичного досвіду впровадження системних волонтерських ініціатив провідними компаніями.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У довоєнний період корпоративне волонтерство в Україні перебувало на етапі становлення та, як правило, реалізовувалося у формі екологічних, соціальних та освітніх заходів, що мали обмежений масштаб і не завжди були інтегровані в довгострокову стратегію підприємств. Початок повномасштабної війни кардинально змінив підходи бізнесу до волонтерської діяльності, перетворивши її на важливий інструмент підтримки держави та суспільства.

Активізація корпоративного волонтерства стала відповіддю підприємств на надзвичайні гуманітарні, соціальні та безпекові виклики, а також проявом високого рівня громадянської відповідальності бізнесу. У перші місяці війни волонтерські ініціативи часто мали ситуативний характер, однак з часом трансформувалися у більш структуровану та стратегічно зорієнтовану діяльність [5; 13].

Для ілюстрації трансформації корпоративного волонтерства в умовах воєнного стану доцільно розглянути практичний досвід провідних компаній, які системно залучають працівників до волонтерської діяльності. Показовими у цьому контексті є приклади компаній МХП, PepsiCo Ukraine та Carlsberg Ukraine.

МХП є міжнародною компанією у сфері харчових та агротехнологій, персонал якої налічує понад 38 тис. працівників. Повномасштабне вторгнення стало каталізатором істотних змін у підходах компанії до розвитку волонтерських ініціатив та закріплення їх у корпоративній культурі.

Динаміка залученості персоналу до корпоративного волонтерства свідчить про його активний розвиток: якщо у 2021 році учасниками волонтерських програм були понад 1700 працівників, то вже у 2022 році їх кількість зросла на 35% та становила 2383 особи. У 2024 році до волонтерських ініціатив МХП було залучено понад 4000 співробітників [4].

З метою створення сталих умов для розвитку волонтерської діяльності у 2022 році в компанії було впроваджено політику корпоративного волонтерства, яка закріпила підтримку добродійних ініціатив на стратегічному рівні та надала працівникам можливість самостійно ініціювати й реалізовувати соціально значущі проекти.

Під впливом воєнних обставин суттєво розширилися напрями волонтерської діяльності. Поряд із традиційними форматами (екологічні толоки, донорські акції, підтримка соціально вразливих груп) працівники долучилися до роботи у гуманітарних штабах, виготовлення окопних свічок і продовольчої допомоги, плетіння маскувальних сіток, підтримки мобілізованих колег та внутрішньо переміщених осіб, а також ремонту транспорту для військових.

Вагомим напрямом волонтерства стало донорство крові. Упродовж 2024 року понад 1000 працівників компанії здали близько 470 літрів крові, що дозволило допомогти більш ніж 3100 особам, зокрема військовослужбовцям і пацієнтам медичних закладів. Завдяки цьому МХП стала найбільшою корпоративною командою платформи DonorUA for Teams. Окрім того, співробітники брали участь у відновленні соціальної інфраструктури на деокупованих територіях, зокрема в оновленні бібліотеки у с. Рудницьке на Київщині [4; 6].

PepsiCo є глобальною компанією з виробництва харчових продуктів і напоїв, яка представлена на українському ринку трьома підприємствами та налічує близько 2800 працівників. Активний розвиток корпоративного волонтерства в PepsiCo Ukraine розпочався у 2023 році в межах долучення до глобальної ініціативи «Every Smile Matters».

Початково волонтерські активності мали обмежений масштаб, однак з часом вони трансформувалися у системну діяльність, орієнтовану на вирішення актуальних соціальних потреб. Упродовж періоду реалізації програми компанією було проведено 32 волонтерські заходи у шести регіонах України, до яких долучилися понад 200 праців-

ників, забезпечивши сукупний внесок понад 1000 волонтерських годин. Усі ініціативи реалізовувалися у партнерстві з профільними благодійними організаціями [17].

Пріоритетним напрямом волонтерської діяльності PepsiCo Ukraine стала продовольча допомога громадам, що постраждали внаслідок війни. Працівники компанії долучилися до формування та розподілу понад 10 тис. продуктових наборів із продуктами тривалого зберігання.

Особливе значення у волонтерській діяльності компанії має підтримка мешканців м. Ірпінь та модульного містечка Хансена. У межах корпоративних ініціатив співробітники організували приготування та роздачу понад 900 гарячих обідів, а також взяли участь в озелененні території, висадивши понад 500 рослин і облаштувавши громадські городи та квітники як елемент відновлення життєвого простору громади.

Окремим напрямом стала популяризація донорства крові. Під час корпоративних днів донора було зібрано 15 літрів крові за участі 33 працівників, що засвідчує формування культури регулярної участі у соціально значущих практиках. Характерною рисою волонтерської моделі PepsiCo є залучення не лише співробітників, а й членів їхніх родин: за активної участі дітей працівників було зібрано понад 2900 подарункових і шкільних наборів для дітей внутрішньо переміщених осіб [17; 18].

Carlsberg Ukraine є частиною міжнародної пивоварної групи, що здійснює діяльність в Україні з 1996 року, має три виробничі майданчики та понад 1350 працівників. У період воєнного стану компанія значно посилила волонтерську складову своєї корпоративної діяльності, сформувавши кілька стабільних напрямів участі персоналу в соціальних ініціативах.

Першим напрямом є соціальна підтримка найбільш уразливих груп населення. У співпраці з благодійним фондом «Життєлюб» працівники компанії долучаються до формування продуктових наборів, організації логістики та участі у програмі «Обід без бід», у межах якої забезпечується надання гарячих обідів людям похилого віку в Києві. Паралельно компанія реалізує корпоративні дні донора, під час яких працівники поповнюють банк крові для потреб військових та цивільних пацієнтів.

Другим важливим напрямом є екологічне волонтерство. Зокрема, колектив Львівської

пивоварні долучився до всеукраїнської ініціативи «1 мільйон дерев життя», організованої фондом «Озеленення України», зробивши внесок у висадку 2500 дерев на території Львівської області.

Третій напрям пов'язаний із участю працівників у благодійних спортивних заходах, які поєднують популяризацію здорового способу життя зі збором коштів на підтримку оборонного сектору та медичної допомоги. У 2023 році команди компанії брали участь у низці марафонів і забігів, зібравши понад 1,7 млн. грн. на допомогу військовим. У 2024 році діяльність #CarlsbergSportTeam було продовжено, що сприяло залученню додаткових коштів для підтримки Сил оборони, медичної допомоги та реабілітації ветеранів.

Окремим напрямом залишається гуманітарна допомога військовим у партнерстві з Food Bank Ukraine. Працівники компанії зібрали 600 «пакунків турботи» для поранених у шпиталях, наповнивши їх продуктами та предметами першої необхідності [10; 11].

З метою глибшого розуміння специфіки розвитку корпоративного волонтерства в умовах війни доцільно звернутися до міжнародного досвіду країн, які також тривалий час функціонують в умовах збройного протистояння. У цьому контексті показовим є приклад Ізраїлю, де корпоративне волонтерство традиційно посідає важливе місце у системі взаємодії бізнесу та суспільства.

Згідно з даними ізраїльської організації Maala, у період війни «Залізні мечі» рівень соціальної активності бізнесу суттєво зріс. Упродовж перших трьох місяців збройного конфлікту (жовтень-грудень 2023 року) 43 компанії продемонстрували високий рівень залученості персоналу до волонтерської діяльності. Загальний обсяг волонтерської праці співробітників склав 249 527 годин, при цьому близько 29% працівників брали участь у волонтерських програмах. Важливою особливістю є те, що 90% компаній розробили спеціалізовані волонтерські програми, а понад половина з них (53%) залучала персонал із урахуванням їхніх професійних компетенцій, що свідчить про активне використання формату pro bono волонтерства [9].

Подібно до українського досвіду, ключовими напрямками корпоративного волонтерства в Ізраїлі в умовах війни стали гуманітарні та соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку цивільного населення, евакуйованих осіб, фермерських господарств і військовослужбовців. Серед найпоширеніших форм

такої діяльності – збір і розподіл продуктів харчування, участь у сільськогосподарських роботах, організація логістичної допомоги, підтримка поранених і членів сімей постраждалих, а також надання транспортних та інформаційних послуг.

Водночас між українською та ізраїльською моделями корпоративного волонтерства простежуються суттєві відмінності. В Україні на початковому етапі повномасштабної війни волонтерська діяльність бізнесу мала переважно емоційно зумовлений та ситуативний характер, що пояснюється раптовістю та масштабністю військової агресії. Компанії оперативно реагували на нагальні потреби суспільства, часто без заздалегідь сформованих програм і структур управління волонтерськими ініціативами.

Натомість в Ізраїлі корпоративне волонтерство в умовах війни з самого початку характеризується вищим рівнем організаційної зрілості. Компанії діють у межах заздалегідь підготовлених програм, мають чітко визначені напрями участі та ефективно інтегрують волонтерство у свою корпоративну стратегію. Особливий акцент робиться на використанні професійних знань і навичок працівників, що підвищує ефективність волонтерських ініціатив і дозволяє досягати довгострокового соціального ефекту.

Отже, порівняльний аналіз свідчить, що хоча корпоративне волонтерство в Україні та Ізраїлі має спільну гуманітарну спрямованість, рівень його інституціоналізації та системності істотно відрізняється. Для українських підприємств ізраїльський досвід може слугувати орієнтиром у частині формування стабільних механізмів управління волонтерською діяльністю, інтеграції pro bono практик і переходу від ситуативних дій до стратегічно спланованих програм у повоєнний період.

Проведене дослідження дозволило виокремити низку характерних тенденцій розвитку корпоративного волонтерства підприємств у період дії воєнного стану. Насамперед спостерігається зміщення фокусу волонтерської діяльності у бік гуманітарної підтримки та забезпечення нагальних потреб суспільства, зумовлених воєнними викликами. Найбільш поширеними напрямками стали допомога військовослужбовцям, підтримка внутрішньо переміщених осіб, забезпечення продуктами харчування та предметами першої необхідності, організація донорства крові.

У перший рік повномасштабної війни корпоративне волонтерство функціонувало

переважно у форматі швидкого реагування на кризові ситуації. Підприємства оперативно долучалися до облаштування укриттів, організації евакуації працівників і членів їхніх родин, матеріальної та фінансової підтримки мобілізованих колег, формування гуманітарних вантажів. Такий формат діяльності відображав загальний стан високої мобілізації ресурсів та значної емоційної залученості бізнесу у вирішення суспільно важливих завдань.

Подальший розвиток корпоративного волонтерства супроводжувався поступовим переходом від ситуативних дій до більш структурованих і повторюваних практик. Зокрема, зросла роль *pro bono* ініціатив, у межах яких компанії почали системно надавати експертну, освітню, консультаційну та інформаційну підтримку громадянам, громадським організаціям і бізнесу [12]. Такі формати дозволили більш ефективно використовувати професійні компетенції персоналу та підвищити результативність волонтерської діяльності.

У 2024 році корпоративне волонтерство набуло рис диверсифікованої та довгостроково орієнтованої діяльності. Серед ustalених трендів виокремлюються благодійні спортивні заходи зі збору коштів, інтеграція волонтерських ініціатив у корпоративні події (конференції, культурні заходи, освітні проекти), а також розвиток культури регулярних благодійних внесків. Донорство крові, яке до війни мало обмежене поширення, перетворилося на системну корпоративну практику з чіткими показниками ефективності та широкою підтримкою з боку працівників.

Поряд із новими формами активності зберегли важливе значення традиційні напрями корпоративного волонтерства, зокрема екологічні ініціативи. Попри умови війни, підприємства продовжують реалізовувати проекти з благоустрою територій, висадження дерев та підтримки сталого розвитку громад, що свідчить про прагнення бізнесу зберігати стратегічну орієнтацію на довгострокові соціальні цінності.

Таким чином, корпоративне волонтерство в умовах воєнного стану еволюціонувало від емоційно зумовлених ініціатив до більш системної, структурованої та стратегічно спрямованої діяльності. Виявлені тенденції свідчать про поступове інституціоналізування волонтерських практик і формування передумов для їх інтеграції в систему корпоративної соціальної відповідальності підприємств у повоєнний період.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що повномасштабна війна стала визначальним чинником трансформації корпоративного волонтерства в Україні. За короткий проміжок часу воно еволюціонувало від поодиноких, переважно несистемних ініціатив до важливого елементу корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності підприємств, спрямованого на реагування на масштабні суспільні й гуманітарні виклики.

Аналіз практичного досвіду провідних компаній – МХП, PepsiCo Ukraine та Carlsberg Ukraine – свідчить про істотне зростання масштабів, різноманітності та організованості волонтерської діяльності. Підприємства активно залучають працівників до гуманітарної допомоги, підтримки військовослужбовців і внутрішньо переміщених осіб, розвитку донорства крові, реалізації *pro bono* проєктів, благодійних спортивних заходів, екологічних ініціатив і відновлення громад. Волонтерство поступово набуває системного характеру, інтегруючись у стратегічні підходи до управління персоналом та соціальної відповідальності бізнесу.

Виявлені тенденції розвитку корпоративного волонтерства засвідчують перехід від емоційно зумовленого кризового реагування першого року війни до більш структурованих, повторюваних і довгостроково орієнтованих практик. Зростає роль професійного (*pro bono*) волонтерства, диверсифікуються формати участі персоналу, формуються корпоративні політики та механізми координації волонтерських ініціатив.

Порівняння українського досвіду з практиками Ізраїлю показало, що за схожої гуманітарної спрямованості корпоративного волонтерства українська модель наразі характеризується нижчим рівнем інституціоналізації та формалізації. Водночас ізраїльський досвід демонструє доцільність стратегічного підходу, чіткої програмної організації та активного використання професійних компетенцій працівників, що може слугувати орієнтиром для подальшого розвитку корпоративного волонтерства в Україні, зокрема у повоєнний період.

Встановлено, що корпоративне волонтерство має взаємовигідний характер: для підприємств воно сприяє зміцненню репутації, підвищенню залученості персоналу, формуванню позитивного HR-бренду та розвитку організаційної культури, а для працівників – забезпечує відчуття соціальної значущості,

сприяє психологічній стійкості, розвитку soft skills і командної згуртованості.

Водночас ефективне функціонування корпоративного волонтерства стримується низкою викликів, серед яких безпекові ризики, емоційне вигорання персоналу, обмеженість ресурсів і складність оцінювання результатів волонтерської діяльності. Подолання зазначених проблем потребує системного підходу, стратегічного планування, управлінської під-

тримки з боку бізнесу та поглиблення взаємодії з громадським і державним секторами.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язувати з розробленням практичних моделей управління корпоративним волонтерством у воєнний і повоєнний періоди, а також з оцінюванням його довгострокового впливу на соціально-економічний розвиток, відбудову громад і формування стійких бізнес-екосистем в Україні.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ведення бізнесу під час війни: український досвід. *Payoneer*. 2022. URL: <https://www.payoneer.com/uk/resources/business/business-times-of-ukrainian-war/> (дата звернення: 10.02.2026).
2. Горінов П. В., Драпушко Р. Г. Волонтерська діяльність в Україні: соціально-правове дослідження : монографія. Київ : Державний інститут сімейної та молодіжної політики, 2022. 240 с. URL: <https://enpuihb.udu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6ffa9140-8d39-4251-96e5-35e050b697f2/content> (дата звернення: 18.02.2026).
3. Грішнова О. А., Баннікова П. О. Організаційна культура як драйвер корпоративного волонтерства в Україні в умовах сучасних викликів. *Інтелект XXI*. 2022. № 3. С. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-3.16>.
4. Компанія МХП підбила підсумки корпоративного волонтерства за 2022 рік. *Європейська Бізнес Асоціація*. 2023. URL: <https://eba.com.ua/kompaniya-mhp-pidbyla-pidsumky-korporativnogo-volonterstva-za-2022-rik/> (дата звернення: 25.03.2026).
5. Лиска П. О. Корпоративна соціальна відповідальність: світовий та український досвід: шляхи глобальної імплементації. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 331-338. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-45>.
6. Мороз П. Об'єднані цінностями: як змінилось корпоративне волонтерство під час війни. *Marketer*. 2024. URL: <https://marketer.ua/ua/united-by-values-how-corporate-volunteering-has-changed-during-the-war/> (дата звернення: 17.02.2026).
7. Наумова О., Копил А. Корпоративне волонтерство як інструмент управління лояльністю стейкхолдерів організації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4 (76). С. 145-154. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-146-154>.
8. Серікова О. М. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни в Україні: національний і глобальний виміри. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100>.
9. Bar R., Almog-Bar M., Arnon L., Rosenfeld A. Patterns of giving in Israeli society during war: Volunteering and social involvement during the «Iron Swords» war. Jerusalem : Maala, 2024. 116 p. URL: <https://civilsociety.huji.ac.il/sites/default/files/s-wcivilsociety/files/111111.pdf>.
10. Carlsberg Ukraine. Екологічний, соціальний та управлінський звіт (ESG). 2023. URL: [https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023\\_report\\_ukr.pdf](https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023_report_ukr.pdf) (дата звернення: 27.03.2026).
11. Carlsberg Ukraine. Екологічний, соціальний та управлінський звіт (ESG). 2024. URL: [https://carlsbergukraine.com/media/tmjmm4dx/2024\\_report\\_ukr.pdf](https://carlsbergukraine.com/media/tmjmm4dx/2024_report_ukr.pdf) (дата звернення: 27.03.2026).
12. Deloitte : вебсайт. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/story/impact-every-day.html> (дата звернення: 18.02.2026).
13. Gradus Research, Impact Force. Скільки донатять бізнеси та як і ще допомагають вирішувати соціальні проблеми в Україні. 2023. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/how-much-do-businesses-donate-and-how-else-do-they-help-solve-social-issues-ukraine-during-war/> (дата звернення: 19.03.2026).
14. Haberl S. The five biggest challenges of corporate volunteering. *Joinlets*. 2023. URL: <https://www.joinlets.de/en/social-impact-blog/die-funf-grossten-herausforderungen-von-corporate-volunteering> (дата звернення: 12.03.2026).
15. Kniazevych A., Polishchuk Y., Polishchuk I.. Realizing corporate social responsibility in wartime through military volunteering. *Optimum. Economic Studies*. 2025. № 4 (122). P. 209-230. DOI: <https://doi.org/10.15290/oes.2025.04.122.10>.

16. Licandro O. (2023). Corporate Volunteering: definition and relationship with Corporate Social Responsibility. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2023. Vol. 13, No. 25. P. 97-110. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n25.2023.07>.
17. PepsiCo. Підсумки року: як волонтери PepsiCo допомагають українським громадам. 2023. URL: <https://www.pepsico.ua/our-stories/story/підсумки-року-як-волонтери-pepsico-допомагають-українським-громадам> (дата звернення: 27.02.2026).
18. PepsiCo. Корпоративне волонтерство PepsiCo Україна: коли допомога стає спільною справою. 2026. URL: <https://www.pepsico.ua/our-stories/story/корпоративне-волонтерство-pepsico-україна-коли-допомога-стає-спільною-справою> (дата звернення: 27.02.2026).
19. The Strategic Power of Corporate Volunteering in Modern Business. *Centre for Volunteerism and Social Transformation*. URL: <https://cenvast.org/the-strategic-power-of-corporate-volunteering-in-modern-business/> (дата звернення: 14.02.2026).
20. Toncheva-Zlatkova V. Corporate volunteering: strategy, contributions, and community impact. *Journal of Management Sciences and Applications*. 2025. Vol. 4, No. 1. P. 82-91. DOI: <https://doi.org/10.37075/jomsa.2025.1.08>.

## REFERENCES:

1. Payoneer. (2022). Vedennya biznesu pid chas viyny: ukrayins'kyi dosvid [Doing business during the war: Ukrainian experience]. URL: <https://www.payoneer.com/uk/resources/business/business-times-of-ukrainian-war/> (accessed February 10, 2026).
2. Horinov, P. V., & Drapushko, R. G. (2022). Volonters'ka diyal'nist' v Ukraini: Sotsial'no-pravove doslidzhennya [Volunteer activity in Ukraine: Social and legal research]. monohrafiya [a monograph]. Kyiv. 240 p. URL: <https://enpuirob.udu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6ffa9140-8d39-4251-96e5-35e050b697f2/content> (in Ukrainian).
3. Hrishnova, O. A., & Bannikova, P. O. (2022). Orhanizatsiyana kul'tura yak rushiyana syla korporatyvnoho volonterstva v Ukraini v umovakh suchasnykh vyklykiv [Organizational culture as a driver of corporate volunteering in Ukraine under modern challenges]. *Intellect XXI*, no 3, pp. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-3.16>.
4. European Business Association. (2023). MHP pidbyla pidsumky korporatyvnoho volonterstva za 2022 rik [MHP summarized corporate volunteering results for 2022]. URL: <https://eba.com.ua/kompaniya-mhp-pidbyla-pidsumky-korporatyvnogo-volonterstva-za-2022-rik/> (accessed March 25, 2026).
5. Lyska, P. O. (2024). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': svitovyy ta ukrayins'kyi dosvid, shlyakhy hlobal'noyi implementatsiyi [Corporate social responsibility: Global and Ukrainian experience and ways of global implementation]. *Sustainable Economic Development*, no 1 (48), pp. 331-338. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-45>.
6. Moroz, P. (2024). Ob'yednani tsinnostyamy: yak zminylosya korporatyvne volonterstvo pid chas viyny [United by values: How corporate volunteering has changed during the war]. *Marketer*. URL: <https://marketer.ua/ua/united-by-values-how-corporate-volunteering-has-changed-during-the-war/> (accessed February 17, 2026).
7. Naumova, O., & Kopyl, A. (2024). Korporatyvne volonterstvo yak instrument upravlinnya loyalt'nistyu steykkholderiv orhanizatsiyi [Corporate volunteering as a stakeholder loyalty management tool]. *Scientific Notes of KROK University*, no 4 (76), pp. 145-154. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-146-154>.
8. Serikova, O. M. (2022). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu v umovakh viyny v Ukraini: natsional'nyy i hlobal'nyy vymiry [Corporate social responsibility of business under wartime conditions in Ukraine]. *Business Inform*, no 6, pp. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-94-100>.
9. Bar, R., Almog-Bar, M., Arnon, L., & Rosenfeld, A. (2024). Patterns of giving in Israeli society during war: Volunteering and social involvement during the «Iron Swords» war. Jerusalem: Maala. URL: <https://civilsociety.huji.ac.il/sites/default/files/s-wcivilsociety/files/111111.pdf> (in Israel).
10. Carlsberg Ukraine. (2023). Environmental, social and governance (ESG) report. URL: [https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023\\_report\\_ukr.pdf](https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023_report_ukr.pdf) (accessed March 27, 2026).
11. Carlsberg Ukraine. (2024). Environmental, social and governance (ESG) report. URL: [https://carlsbergukraine.com/media/tmjmm4dx/2024\\_report\\_ukr.pdf](https://carlsbergukraine.com/media/tmjmm4dx/2024_report_ukr.pdf) (accessed March 27, 2026).
12. Deloitte. (n.d.). *Official website*. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/story/impact-every-day.html> (accessed February 18, 2026).
13. Gradus Research, & Impact Force. (2023). Skil'ky donatyat' biznesy ta yak I shche dopomahayut' vyrishyty sotsial'ni problemy v Ukraini [How businesses support solving social problems in Ukraine during the war]. URL:

<https://gradus.app/uk/open-reports/how-much-do-businesses-donate-and-how-else-do-they-help-solve-social-issues-ukraine-during-war/> (accessed March 19, 2026).

14. Haberl, S. (2023). The five biggest challenges of corporate volunteering. *Joinlets*. URL: <https://www.joinlets.de/en/social-impact-blog/die-funf-grossten-herausforderungen-von-corporate-volunteering> (accessed March 12, 2026).

15. Kniazevych, A., Polishchuk, Y., & Polishchuk, I. (2025). Realizing corporate social responsibility in wartime through military volunteering. *Optimum. Economic Studies*, no 4 (122), pp. 209-230. DOI: <https://doi.org/10.15290/oes.2025.04.122.10>.

16. Licandro, O. (2023). Corporate volunteering: Definition and relationship with corporate social responsibility. *Retos*, no 13 (25), pp. 97-110. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n25.2023.07>.

17. PepsiCo. (2023). Pidsumky roku: yak volonteriy PepsiCo dopomahayut' ukrayins'kym hromadam [How PepsiCo volunteers support Ukrainian communities]. URL: <https://www.pepsico.ua/our-stories/story/підсумки-року-як-волонтери-pepsico-допомагають-українським-громадам> (accessed February 27, 2026).

18. PepsiCo. (2026). Korporatyvne volonterstvo PepsiCo Ukrayina: koly dopomoha staye spil'noyu spravoyu [Corporate volunteering in PepsiCo Ukraine]. URL: <https://www.pepsico.ua/our-stories/story/корпоративне-волонтерство-pepsico-україна-коли-допомога-стає-спільною-справою> (accessed February 27, 2026).

19. Centre for Volunteerism and Social Transformation. (n.d.). The strategic power of corporate volunteering in modern business. URL: <https://cenvast.org/the-strategic-power-of-corporate-volunteering-in-modern-business/> (accessed February 14, 2026).

20. Toncheva-Zlatkova, V. (2025). Corporate volunteering: Strategy, contributions, and community impact. *Journal of Management Sciences and Applications*, no 4 (1), pp. 82-91. DOI: <https://doi.org/10.37075/jomsa.2025.1.08>.

Дата надходження статті: 14.04.2026

Дата прийняття статті: 06.05.2026

Дата публікації статті: 12.05.2026