

Неля Г. Нагайчук¹, Ігор В. Пономаренко², Алевтина В. Кудіна³

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУТУ РЕПУТАЦІЇ В УМОВАХ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПРОЗОРОСТІ ТА ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

В статті досліджено трансформацію інституту ділової репутації в умовах імплементації європейських стандартів прозорості та посилення вимог до соціальної відповідальності бізнесу. Показано, що під впливом регуляторних ініціатив ЄС (CSRD, ESRS, ESG вимоги, due diligence) репутація переходить від символічної категорії до вимірюваного стратегічного нематеріального активу, що підлягає аудиту та підзвітності. Проаналізовано еволюцію наукових підходів до трактування репутації, включно з економічними, управлінськими, маркетинговими та психологічними концепціями, а також внесок українських і зарубіжних дослідників у формування сучасного розуміння цього феномену. Визначено ключові бар'єри адаптації українського бізнесу до європейських стандартів, серед яких відсутність уніфікованого правового визначення репутації, фрагментарність механізмів її захисту та недостатній рівень корпоративної прозорості. Зроблено висновок, що формування сучасної моделі управління репутацією в Україні потребує розвитку методик оцінювання репутаційного капіталу, удосконалення нормативної бази та впровадження системних практик прозорості відповідно до вимог ЄС.

Ключові слова: маркетинг; ділова репутація; клієнти, прозорість бізнесу; соціальна відповідальність; європейські стандарти; нефінансова звітність; сталий розвиток, репутаційна стійкість.

Табл. 1. Рис. 1. Літ. 38.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-297-275-289

¹ <https://orcid.org/0000-0002-2014-3151>

² <https://orcid.org/0000-0003-3532-8332>

Nelia Nagaichuk, Ihor Ponomarenko, Alevtyna Kudina

TRANSFORMATION OF THE REPUTATION INSTITUTE IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTATION OF EUROPEAN STANDARDS OF TRANSPARENCY AND INCREASING SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS

The article examines the transformation of the institution of business reputation in the context of the implementation of European standards of transparency and the strengthening of requirements for the social responsibility of business. It is shown that under the influence of EU regulatory initiatives (CSRD, ESRS, ESG requirements, due diligence) reputation is moving from a symbolic category to a measurable strategic intangible asset subject to audit and accountability. The evolution of scientific approaches to the interpretation of reputation, including economic, managerial, marketing and psychological concepts, is analyzed, as well as the contribution of Ukrainian and foreign researchers to the formation of a modern understanding of this phenomenon. Key barriers to the adaptation of Ukrainian business to European standards are identified, including the lack of a unified legal definition of reputation, the fragmentation of mechanisms for its protection and the insufficient level of corporate transparency. It is concluded that the formation of a modern

¹ Cherkasy State Technological University, Cherkasy, Ukraine.

² State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine.

³ European Medical School, Kyiv, Ukraine.

reputation management model in Ukraine requires the development of reputation capital assessment methods, improvement of the regulatory framework, and the implementation of systemic transparency practices in accordance with EU requirements.

Keywords: marketing; business reputation; clients, business transparency; social responsibility; European standards; non-financial reporting; sustainable development, reputational resilience.

Peer-reviewed, approved and placed: 16.03.2026

Постановка проблеми. В умовах євроінтеграції України інститут ділової репутації набуває стратегічного значення, трансформуючись із символічної категорії у критичний нематеріальний актив, що визначає конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість і легітимність суб'єктів господарювання. У європейському регуляторному середовищі репутація дедалі більше ґрунтується на доказовості, прозорості та відповідальності, що зумовлює необхідність глибокої трансформації управлінських і комунікаційних практик українських компаній. Імплементация CSRD, ESRS, ESG вимог і процедур due diligence формує нові інституційні рамки, до яких бізнес поки що адаптований неповною мірою, оскільки традиційні іміджеві підходи не відповідають вимогам доказової репутації. Додатковим ускладненням є фрагментарність правового регулювання, відсутність уніфікованого визначення ділової репутації та недостатній рівень корпоративної прозорості, що перешкоджає інтеграції у європейський економічний простір. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження трансформації інституту репутації, розроблення адаптованих методик оцінювання репутаційного капіталу та формування сучасних управлінських стратегій, здатних забезпечити відповідність європейським стандартам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній структурі глобальної економіки ділова репутація вже не розглядається як суто етична категорія, оскільки вона набула статусу стратегічного нематеріального активу, що визначає ринкову вартість, інвестиційну привабливість та здатність суб'єктів господарювання забезпечувати сталий розвиток.

У науковій традиції значний внесок у формування сучасного розуміння корпоративної репутації зробив Чарльз Фомбрун, один із найавторитетніших дослідників цієї проблематики [1]. Він пропонує трактувати корпоративну репутацію як колективну оцінку привабливості компанії для певної групи стейкхолдерів у порівнянні з референтною групою конкурентів, з якими організація змагається за ресурси [2]. У його концепції репутація постає у формі репутаційного капіталу, що відображає надлишкову ринкову вартість акцій порівняно з ліквідаційною вартістю чистих активів.

Представник психологічного та маркетингового підходу Грем Даулінг визначає репутацію як узагальнену оцінку, що відображає ступінь сприйняття компанії як суттєво позитивної або негативної [3]. Він наголошує на тому, що позитивна репутація фірми спричиняє формування ефекту ореолу, за якого стейкхолдери схильні приписувати їй сприятливі характеристики навіть в умовах неповноти або обмеженості інформації.

Українська наукова традиція також формує змістовні підходи до визначення ділової репутації, адаптовані до національного контексту та умов

євроінтеграційних трансформацій. Зокрема, О. Зінченко розглядає ділову репутацію як комплекс уявлень, оцінок і очікувань суспільства, партнерів, інвесторів та споживачів щодо діяльності компанії, її надійності, дотримання етичних норм, якості продукції або послуг та відповідальності перед зацікавленими сторонами [4].

Коржевський І. у своїй праці [5] розглядає ділову репутацію як суб'єктивне раціональне судження про стан суб'єкта та характер його взаємин, що використовується для ухвалення управлінських рішень. Такий підхід акцентує увагу на прагматичній функції репутації, оскільки вона слугує інструментом оцінювання надійності та передбачуваності поведінки організації у процесі управління. У межах цього підходу репутація постає як елемент управлінського прагматизму, який забезпечує основу для вибору оптимальних дій та мінімізації ризиків.

Алькама В. підкреслює, що ділова репутація поступово набуває статусу критично важливого активу, який визначає результативність функціонування організації та рівень довіри з боку зацікавлених сторін. Такий підхід акцентує увагу на стратегічному значенні репутації як чинника, що формує стійкість, легітимність та конкурентні переваги суб'єкта господарювання [6].

Гребешкова О. та О. Шиманська розглядають ділову репутацію як ключовий нематеріальний актив підприємства, що має чітко виражений економічний вимір і безпосередньо впливає на його конкурентну позицію на ринку [7]. У межах цього підходу репутація постає як ресурс, здатний генерувати додану вартість, посилювати стратегічні переваги та визначати стійкість підприємства в умовах ринкової конкуренції. Така інтерпретація акцентує увагу на економічній цінності репутації, яка проявляється у здатності підвищувати капіталізацію, зміцнювати довіру стейкхолдерів та забезпечувати довгострокову результативність діяльності.

Аналогічний підхід спостерігаємо у роботі Л. М. Васільєвої та Н. В. Бондарчук [8], де ділова репутація розглядається як принципово новий об'єкт бухгалтерського обліку, що має нематеріальну, персоніфіковану та унікальну природу. Автори обґрунтовують наявність причинно-наслідкового зв'язку між сформованою діловою репутацією підприємства та його конкурентними перевагами, а також підкреслюють її вплив на здатність суб'єкта господарювання отримувати додаткові економічні вигоди. У цьому контексті ділова репутація постає не лише як облікова категорія, а як стратегічний нематеріальний ресурс, що набуває особливої ваги в умовах підвищення вимог до прозорості та соціальної відповідальності бізнесу.

В умовах активізації європейської економічної інтеграції та розширення міжнародної співпраці українських підприємств ключового значення набуває запровадження ефективної моделі ділових взаємовідносин, заснованої на принципах соціальної відповідальності та етики ведення бізнесу. Саме така модель сприяє підвищенню рівня довіри з боку європейських партнерів, зміцненню ділової репутації підприємств і забезпеченню їх відповідності сучасним інституційним вимогам.

На думку, О.В. Зарічної та В.В. Зеліч, ділова репутація українських підприємств на міжнародних ринках суттєво стримується браком системного

державного регулювання у сфері соціально відповідального бізнесу, що унеможлиблює повноцінну реалізацію репутаційного потенціалу в умовах європейської інтеграції [9].

Пнатюк Т., розглядаючи діяльність міжнародних організацій, акцентує увагу на тому, що репутація формується як результат накопичених, перевірених і систематизованих уявлень про їхню діяльність, представників та ефективність функціонування [10]. Авторка наголошує, що процес становлення репутації має тривалий характер і залежить від послідовного виконання організаціями задекларованих цілей, дотримання принципів добросовісності та відповідності міжнародним нормам і стандартам.

Значний внесок у дискусію робить дослідження Virginia Martnez Torres [11], присвячене питанню трансформації корпоративної звітності та її впливу на інститут репутації. В роботі продемонстровано, що інститут репутації в умовах імплементації європейських стандартів прозорості стає безпосередньо залежним від стабільності та амбіційності регуляторних вимог. На її думку, зменшення обов'язкових розкриттів може послабити репутаційну функцію звітності, знизити порівнюваність даних та ускладнити формування довіри до корпоративних заяв про сталість. Авторка наголошує на амбівалентності регуляторних змін, які з одного боку, спрямовані на оптимізацію звітного навантаження, а з іншого – можуть зменшити інституційну спроможність CSRD формувати якісну, верифіковану та репрезентативну систему звітності. Це безпосередньо впливає на репутаційний капітал компаній, оскільки саме прозорість і доказовість даних стають ключовими критеріями оцінювання їхньої соціальної відповідальності та стійкості. Спираючись на результати дослідження, трансформацію інституту репутації можна розглядати не лише як соціальний чи комунікаційний процес, а й як явище, структурно вбудоване в нормативну систему ЄС.

Як бачимо, розуміння ділової репутації зазнало суттєвої еволюції – від первинного трактування як узагальненої оціночної характеристики та елементу суспільного сприйняття до усвідомлення її ролі як стратегічного нематеріального активу. Подальший розвиток маркетингових і психологічних підходів акцентував увагу на суб'єктивності репутаційних оцінок та їх впливі на поведінку стейкхолдерів, тоді як економічні й управлінські концепції інтегрували ділову репутацію в систему стратегічного управління, пов'язуючи її з репутаційним капіталом, конкурентними перевагами та інвестиційною привабливістю підприємств.

Метою статті є дослідження трансформації інституту ділової репутації підприємств в умовах імплементації європейських стандартів прозорості та зростання вимог до соціальної відповідальності бізнесу, а також у обґрунтуванні ролі ділової репутації як стратегічного нематеріального активу, що визначає конкурентоспроможність і стійкий розвиток підприємств у сучасному євроінтеграційному середовищі.

Основні результати дослідження. Під впливом глобальних кризових явищ – пандемічних викликів, кліматичних загроз, посилення уваги до принципів сталого розвитку – відбулося переосмислення ролі бізнесу як соціального інституту. Унаслідок цього змінилася і оптика оцінювання корпоративної

діяльності, що зумовило перегляд традиційних критеріїв суспільної довіри та відповідальності. А саме поняття ділової репутації бізнесу упродовж останнього десятиліття – зазнало суттєвої трансформації, перетворившись у стратегічний нематеріальний актив, придатний до кількісного вимірювання, фінансової оцінки та системного аудиту.

Етимологічно поняття репутації походить від латинського слова «*reputatio*», яке означає оцінювання, підрахунок або розмірковування [5]. Це підкреслює первинну сутність явища як результату узагальнення оціночних суджень зовнішніх суб'єктів щодо певного об'єкта. У сфері бізнесу це поняття набуває значно ширшого змістового наповнення, оскільки виходить за межі простого відображення думок і перетворюється на складний соціально економічний конструкт, що визначає довіру, легітимність та конкурентоспроможність організації.

Аналіз наукових дефініцій ділової репутації засвідчує її комплексний і багатовимірний характер. У широкому теоретичному контексті ділова репутація визначається як сукупність суб'єктивних, але раціонально вмотивованих оцінок і суджень стейкхолдерів щодо стану діяльності суб'єкта господарювання та характеру його взаємодії з економічним середовищем, які слугують основою для ухвалення стратегічних, комунікативних і управлінських рішень.

Якщо раніше репутаційна оцінка компаній ґрунтувалася переважно на фінансових показниках та ефективності управління, то нині вона дедалі більше визначається здатністю бізнесу інтегрувати соціальні, екологічні та етичні чинники у стратегічні засади діяльності. В цьому поступі Європейський Союз постає ключовим ідеологічним та регуляторним центром глобальної трансформації підходів до корпоративної відповідальності та сталого розвитку. Запроваджуючи нормативно правову архітектуру в межах Європейського зеленого курсу [12], ЄС фактично трансформує корпоративну соціальну відповідальність із добровільної, фрагментарно регламентованої практики комунікаційного характеру на інституційно закріпленій обов'язок, недотримання якого тягне за собою прямі фінансові та юридичні наслідки.

Директиви CSRD [13], CSDDD [14] та ECGT [15] не функціонують як ізольовані нормативні акти, а становлять взаємопов'язану регуляторну екосистему прозорості, спрямовану на реалізацію механізму через який Європейський Союз формує та поширює глобальні стандарти стійкості, розширюючи свій нормативний вплив далеко за межі власної юрисдикції [16].

Директива про корпоративну звітність щодо сталого розвитку (CSRD) закладає концептуальну основу сучасної європейської політики прозорості, формалізуючи принцип «подвійної суттєвості», який вимагає одночасного аналізу впливу зовнішніх факторів на фінансовий стан компанії та оцінювання впливу самої компанії на довкілля й суспільство («ззовні всередину» та «зсередини назовні»). Оновлені пропозиції щодо реформування сфери застосування CSRD орієнтують регуляторний фокус на найбільш значущих економічних суб'єктах – компаніях із чисельністю понад 1 000 працівників та фінансовими показниками, що перевищують ґ50 млн обороту або ґ25 млн балансової вартості активів [16].

На відміну від CSRD, яка встановлює вимоги до розкриття інформації, Директива щодо корпоративної належної обачності (CSDDD) формує поведінкові зобов'язання, спрямовані на інтеграцію управління ризиками у весь ланцюг створення вартості. Її положення передбачають не лише ідентифікацію та оцінювання ризиків, а й активне запобігання негативним впливам, моніторинг та впровадження коригувальних заходів. Взаємозв'язок між CSDDD та стандартами ESRS (Європейські стандарти звітності про сталий розвиток) [17] забезпечує юридичну визначеність: кожна дія, передбачена CSDDD (інтеграція політики обачності, оцінка ризиків, заходи з мінімізації впливів, кліматичні плани, відповідальність директорів), має відповідний інструмент звітності в ESRS, що уможливорює перевірку виконання зобов'язань [16].

Директива 2024/825 (ECGT) доповнює CSRD і CSDDD, усуваючи ринкові викривлення, пов'язані з поширенням необґрунтованих екологічних заяв. ECGT встановлює жорсткі вимоги до екологічних комунікацій, забороняючи використання загальних «зелених» тверджень без сертифікації, обмежуючи можливість посилання на вуглецеву нейтральність, досягнуту виключно через офсети, та вимагаючи застосування незалежно верифікованих екомаркувань. Порушення цих вимог після 27 вересня 2026 року тягне за собою значні санкції – до 4% річного обороту або Ђ2 млн, а також можливу конфіскацію доходів, отриманих завдяки недобросовісним практикам [15]. У такий спосіб ECGT формує нову парадигму репутаційної безпеки, у якій верифікація та доказовість стають ключовими умовами довіри на ринку.

На рисунку 1 представлено структурну взаємодію директив CSRD, CSDDD та ECGT, що формують інтегровану європейську екосистему прозорості. CSRD забезпечує стандартизовану рамку звітності; CSDDD встановлює поведінкові зобов'язання щодо управління ризиками у ланцюгах створення вартості; ECGT регулює екологічні комунікації та запобігає гринвошингу. Разом ці директиви формують єдину логіку репутаційної підзвітності бізнесу в ЄС.

Трансформація інституту репутації в Європейському Союзі не є лише результатом бюрократичної нормотворчості, а ґрунтується на глибинній еволюції філософії корпоративної соціальної відповідальності. Європейська модель КСВ має принципові відмінності від інших глобальних підходів, що зумовлює формування унікальних критеріїв оцінювання ділової репутації в межах єдиного ринку [18].

У наукових джерелах виокремлюють декілька базових світових моделей соціальної відповідальності бізнесу. Зокрема, за класифікацією, наведеною у навчальному посібнику за редакцією О. Є. Кузьміна [19], розрізняють глобальну та географічну моделі соціальної відповідальності. Глобальна модель орієнтована на дотримання універсальних принципів етичної поведінки у міжнародному бізнес-середовищі та реалізацію добровільних ініціатив щодо поліпшення умов праці, урахування інтересів зацікавлених сторін, екологізації діяльності, а також підтримки соціальних проєктів на наднаціональному рівні.

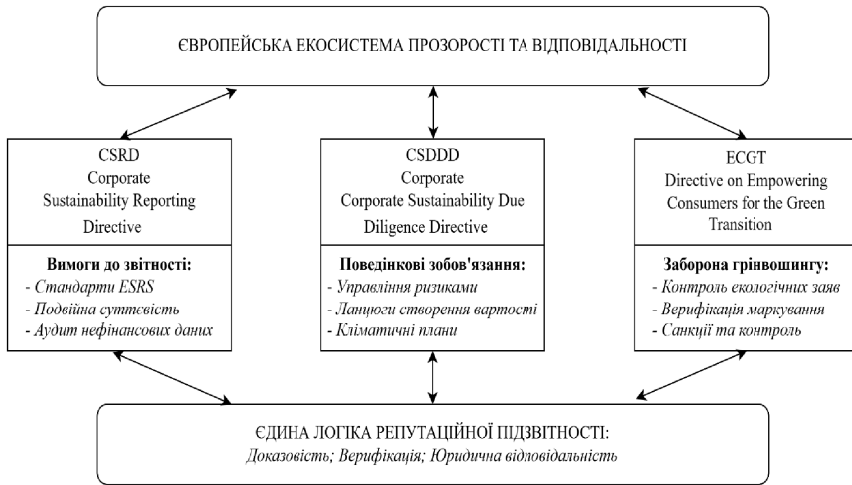


Рис. 1. Взаємозв'язок директив CSRD, CSDDD та ECGT у формуванні європейської екосистеми прозорості, побудовано автором за: [13; 14; 16]

Натомість географічна модель базується на поєднанні етичних норм і стандартів різних країн з урахуванням впливу держави, місії та стратегії компанії, а також її ресурсних можливостей. Саме ця модель інтегрує американський, європейський, британський і скандинавський підходи до соціальної відповідальності бізнесу, що робить її особливо релевантною в контексті адаптації українських підприємств до європейських стандартів ведення господарської діяльності та формування позитивної ділової репутації (табл. 1).

Для України найбільш релевантною є європейська модель соціальної відповідальності бізнесу, характерними ознаками якої є підвищений рівень державного регулювання, економічна обґрунтованість заходів у сфері соціального перерозподілу та розвитку, а також відносно високий рівень оподаткування, кошти від якого спрямовуються на фінансування соціальних програм [24-29].

За умов імплементації сучасних європейських стандартів прозорості та посилення вимог до корпоративної соціальної відповідальності ділова репутація набуває системоутворювального значення, оскільки саме вона дедалі більше визначає доступ підприємств до фінансових ресурсів, рівень транзакційних витрат і загальну економічну безпеку [30;31;32]. У цьому контексті репутація постає не лише як результат попередньої діяльності компанії, а як стратегічний інструмент, інтегрований у механізми корпоративного управління, управління ризиками та забезпечення довгострокової стійкості бізнесу.

Результати міжнародних емпіричних досліджень свідчать про випереджальні темпи зростання інвестицій у нематеріальні активи – зокрема інтелектуальну власність, програмні продукти, бази даних і корпоративну

репутацію – порівняно з інвестиціями у матеріальні ресурси [20;33-38]. Зазначена динаміка підтверджує, що конкурентоспроможність і лідерські позиції суб'єктів господарювання в глобальній економіці дедалі більше визначаються їх здатністю акумулювати, зберігати та ефективно управляти нематеріальним капіталом.

Таблиця 1. Ключові ознаки моделей корпоративної соціальної відповідальності, побудовано автором за: [19]

Модель	Характеристика
Американська	<ul style="list-style-type: none"> – корпоративна соціальна відповідальність трактується як добровільна діяльність філантропічного характеру, що реалізується після отримання підприємством прибутку; – ділова репутація розглядається крізь призму фінансових результатів компанії та масштабів її благодійних ініціатив; – роль держави у регулюванні соціально відповідальної поведінки бізнесу є мінімальною, що зумовлює переважання саморегулятивних механізмів.
Континентальна європейська	<ul style="list-style-type: none"> – корпоративна діяльність функціонує в умовах жорсткого нормативно-правового регулювання, що визначає обов'язкові стандарти поведінки та підзвітності бізнесу; – значна частина податкових надходжень спрямовується державою на фінансування соціальних програм, що підсилює перерозподільчу функцію економічної політики; – ділова репутація підприємства оцінюється через рівень дотримання законодавчих вимог, якість соціального партнерства та здатність мінімізувати негативний вплив на суспільство й довкілля.
Скандинавська	<ul style="list-style-type: none"> – модель корпоративної взаємодії ґрунтується на високому рівні суспільної довіри, горизонтальних управлінських структурах та досягненні консенсусу між ключовими стейкхолдерами; – забезпечується посилений захист прав міноритарних акціонерів, що підвищує прозорість корпоративного управління та відповідальність менеджменту; – бізнес априорі інтегрований у розв'язання суспільно значущих проблем, унаслідок чого корпоративна соціальна відповідальність сприймається не як додаткова ініціатива, а як природна й невід'ємна складова функціонування організації.
Британська	<ul style="list-style-type: none"> – модель поєднує характерні риси американського та континентального підходів до корпоративної соціальної відповідальності, формуючи змішану систему регуляторних і саморегулятивних механізмів; – спостерігається активний розвиток інституту незалежного консалтингу у сфері КСВ, що забезпечує професіоналізацію практик сталого розвитку та підвищує якість нефінансової звітності; – потужний рух соціально відповідального інвестування, підтриманий урядовими ініціативами, сприяє інтеграції бізнесу в реалізацію суспільно значущих цілей і формує сприятливі умови для зміцнення ділової репутації.

Структура ділової репутації постає складним багатокомпонентним утворенням, що включає взаємопов'язані внутрішні та зовнішні елементи,

сукупність яких формує репутаційний капітал організації. Внутрішня складова формується безпосередньо в межах підприємства й охоплює репутацію засновників і вищого управлінського персоналу, стан внутрішньокорпоративних комунікацій, особливості кадрової політики, систему мотивації та заохочення працівників, а також рівень соціально психологічного клімату й розвиток корпоративної культури. Зовнішня, або ринкова, складова виникає в процесі взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем і відображає результати його ділової, соціальної та комерційної активності; саме вона набуває об'єктивності у формі гудвілу. До цієї складової належать сприйняття ринком продукції чи послуг компанії, оцінка якості обслуговування клієнтів, рівень впізнаваності бренду, а також дотримання законодавчих і етичних норм, що передбачає відсутність протиправної діяльності та непричетність до політичних або корупційних скандалів [21].

З метою систематизації та кількісного оцінювання складових ділової репутації у світовій корпоративній практиці широко використовується методологія компанії RepTrak [22], у межах якої сформовано універсальну модель оцінювання, засновану на семи базових драйверах репутації: продукти та послуги; інновації; умови праці; лідерство; поведінка; громадянська позиція; результативність. Зазначена модель забезпечує трансформацію абстрактних уявлень і сприйняття стейкхолдерів у формалізовані, вимірювані індикатори.

Отже, ділова репутація трансформувалася від показника економічної успішності до інтегрального критерію відповідального корпоративного управління, що відображає рівень прозорості, екологічної та соціальної відповідальності бізнесу.

Сучасний вектор соціально-економічного розвитку України визначається необхідністю наближення національних управлінських і бізнес-практик до європейських стандартів прозорості, підзвітності та соціальної відповідальності. У цьому контексті важливе значення має реалізація Концепції державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, затвердженої Кабінетом Міністрів України у 2020 році [23]. Документ окреслює, що подальший розвиток соціальної відповідальності безпосередньо залежить від сформованої державної політики, яка визначає роль і ступінь участі держави, а також створює умови для залучення бізнесу до реалізації соціальних проєктів. Очікуваним результатом впровадження таких підходів є зміцнення ділової репутації суб'єктів господарювання, покращення міжнародного іміджу України та демонстрація її готовності імплементувати міжнародні й європейські стандарти ведення соціально відповідального бізнесу відповідно до принципів сталого розвитку та відповідального ставлення до соціальних і екологічних викликів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що імплементация європейських стандартів прозорості та посилення вимог до корпоративної соціальної відповідальності зумовлюють системну трансформацію інституту ділової репутації. У межах сучасного європейського регуляторного середовища ділова репутація перестає виконувати суто символічну або

комунікаційну функцію та набуває статусу інституціоналізованого стратегічного нематеріального активу, інтегрованого у механізми корпоративного управління, нефінансової звітності, аудиту та регуляторної підзвітності.

Доведено, що нормативно правові інструменти Європейського Союзу, зокрема директиви CSRD, CSDDD та ECGT, формують єдину екосистему прозорості, у межах якої ділова репутація ґрунтується на принципах доказовості, верифікованості та відповідності стандартам сталого розвитку. Запровадження стандартів ESRS і процедур належної обачності забезпечує перехід від репутації як результату комунікаційних практик до формалізованого об'єкта оцінювання, що підлягає кількісному вимірюванню, порівнянню та системному контролю.

Встановлено, що сучасне наукове розуміння ділової репутації має комплексний міждисциплінарний характер і поєднує економічний, управлінський, правовий та соціальний виміри.

Обґрунтовано, що структура ділової репутації охоплює внутрішні та зовнішні компоненти, взаємодія яких формує репутаційний капітал підприємства. Внутрішній вимір визначається якістю корпоративного управління, організаційною культурою, кадровою політикою та системами внутрішніх комунікацій, тоді як зовнішній відображається у сприйнятті ринком продукції чи послуг, рівні дотримання законодавчих і етичних стандартів та формалізується у вигляді гудвілу.

Показано, що методології квантифікації репутації, зокрема модель RepTrak, забезпечують інструментальну можливість трансформації суб'єктивних оцінок стейкхолдерів у вимірювані індикатори, що дозволяє інтегрувати управління репутаційним капіталом у систему стратегічного планування та фінансово економічного аналізу.

Водночас встановлено, що адаптація українських підприємств до європейської моделі управління діловою репутацією стримується низкою інституційних обмежень, серед яких відсутність уніфікованого правового визначення ділової репутації, фрагментарність механізмів її захисту та недостатній рівень прозорості нефінансової звітності. Усуваючи зазначені бар'єри, європейська модель корпоративної соціальної відповідальності створює передумови для формування доказової, вимірюваної та стійкої репутації, здатної підвищити конкурентоспроможність і економічну безпеку національного бізнесу.

У контексті європейської інтеграції та поширення стандартів прозорості й соціальної відповідальності бізнесу ділова репутація розглядається як інституціоналізований, вимірюваний ресурс сталого розвитку, що формується на основі етичної поведінки, підзвітності та відповідності ESG принципам. Зазначена еволюція теоретичних підходів створює методологічне підґрунтя для подальшого аналізу трансформаційних змін інституту ділової репутації. Подальший розвиток управління репутаційним капіталом в Україні потребує поглиблення методик його оцінювання, удосконалення нормативно правового забезпечення та інституційної інтеграції ділової репутації у стратегічні моделі корпоративного управління відповідно до європейських практик.

1. Olegario R., McKenna C. Introduction: Corporate Reputation in Historical Perspective // *Business History Review*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013. Vol. 87, № 4. P. 643–654. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0007680513001074>. URL: https://EconPapers.repec.org/RePEc:cup:buhirw:v:87:y:2013:i:04:p:643-654_00
2. Fombrun C. J. The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences // *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* / ed. by M. L. Barnett, T. G. Pollock. Oxford: Oxford University Press, 2012. P. 94–113. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199596706.013.0005>.
3. Dowling G. Corporate reputations: Should you compete on yours? // *California Management Review*. 2004. Vol. 46, № 3. P. 19–36. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166219>.
4. Зінченко О. А. Оцінка ділової репутації бізнесу в умовах європейської інтеграції України // *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-87>.
5. Коржевський І. І. Ділова репутація: виникнення, критерії оцінки, підстави вивчення, можливості та інструменти перевірки // *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-76-83>.
6. Алькема В. Г. Методичні підходи до оцінки ділової репутації підприємства: забезпечення економічної безпеки та сталого розвитку // *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). С. 90–95. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-90-95>.
7. Гребешкова О. М., Шиманська О. В. Ділова репутація як стратегічний актив компанії // *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2007. № 1–2. С. 493–502.
8. Васільєва Л. М., Бондарчук Н. В. Ділова репутація підприємства як об'єкт бухгалтерського обліку // *Вісник Дніпропетровського державного аграрно економічного університету*. 2017. Т. 44, № 2. С. 109–112. URL: <https://europub.co.uk/articles/dilova-reputacia-i-riprrijemstva-iak-objekt-buxgalterskogo-obliku-A-320859>
9. Зарічна О. В., Зеліч В. В. Етика бізнесу в умовах євроінтеграції // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 44 (спецвип.). С. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-44-6>.
10. Гнатюк Т. О. Роль ділової репутації (гудвілу) у сфері міжнародних бізнес організацій // *Ehrlich's Journal*. 2023. № 6. С. 57–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/ehrlchsjournal-2022-6.07>.
11. Martnez Torres V. Regulatory developments on sustainability issues in light of Delegated Regulation (EU) 2023/2772 (ESRS) // *Review of European and Comparative Law*. 2024. Vol. 58, № 3. P. 223–239. DOI: <https://doi.org/10.31743/recl.17459>.
12. European Commission. Communication from the Commission: The European Green Deal (COM(2019) 640 final). 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640>
13. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting // *Official Journal of the European Union*. 2022. L 322. P. 15–80. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>
14. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence // *Official Journal of the European Union*. 2024. L. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>
15. Directive (EU) 2024/825 of the European Parliament and of the Council of 28 February 2024 // *Official Journal of the European Union*. 2024. L. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2024/825/oj>
16. Marcus J. S., Thomadakis A. Reporting obligations. 2025. Centre for European Policy Studies (CEPS). URL: <http://www.europarl.europa.eu/supporting-analyses>
17. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards. 2023. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772
18. Sison A. J. G. From CSR to corporate citizenship: Anglo American and continental European perspectives // *Journal of Business Ethics*. 2009. Vol. 89 (Suppl. 3). P. 235–246. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0395-3>.
19. Кузьмін О. Є., Пирог О. В., Чернобай Л. І., Романишин С. Б., Вацик Н. О. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 328 с.
20. World Intellectual Property Organization. World Intangible Investment Highlights 2025. 2025. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intangible-investment-highlights-2025/en/world-intangible-investment-highlights-2025.html>

21. Ковальова Г., Аль Алі А. М. А. С., Замлинський В. Ділова репутація компанії як одна з найважливіших складових успіху компанії // *Економіка, фінанси, право*. 2021. № 6(2). С. 36–40. – DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6).
22. The RepTrak Company. The Ultimate Reputation Guide. URL: <https://www.reptrak.com/case-studies/ultimate-reputation-guide-main/>
23. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : розпорядження від 24.01.2020 р. № 66 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>
24. Якушев О. В., Якушева О. В. Управління бізнес-процесами регіону на засадах впровадження інноваційно-освітніх кластерів // *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. Т. 28, № 17. С. 65–70.
25. Якушев О. В. Регіональні аспекти розвитку бізнес-інкубаторів в Україні // *Економіка і організація управління*: 36. наук. праць Донецького національного університету. 2016. № 2 (22). С. 113–122. – URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/4802>
26. Манн Р., Гулак Д., Якушева О., Якушев О., Феліпенко Н. Економіка бізнесу: недоліки впливу держави на мотивацію персоналу // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 62. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.62.2021.241891>.
27. Якушев О. В., Зубарева Г. М., Зубарев С. В. Цифровізація системи управління HR на підприємствах сфери послуг // *Міжгалузеві бізнес-інтеграції у сфері виробництва товарів і послуг: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених (28 листопада 2023 р., м. Хмельницький, м. Херсон) / за ред. Р. М. Набоки*. Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В. С. 2023. С. 38–41. URL: <https://kntu.net.ua/ukr/content/download/115583/649239>.
28. Захарова О. В. Світові тренди як орієнтири розвитку HR-менеджменту в Україні // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 65. С. 32–45. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.65.2022.262903>.
29. Білозубенко В. С., Якушева О. В. Забезпечення підтримки та бізнес-інкубування малого та середнього бізнесу в регіонах України в умовах трансформаційних перетворень // *Трансформаційні перетворення регіональної економіки: монографія*. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. С. 202–214.
30. Якушева О. Управлінські технології стимулювання малого й середнього бізнесу в Черкаському регіоні // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2017. Т. 44, № 1. С. 88–96.
31. Zakharova O., Kratt O. Economic study and risk estimate of the investment in the human capital // *Economics & Sociology*. 2014. Vol. 7, № 2. P. 94–108. URL: https://www.economics-sociology.eu/files/12_46_Zakharova.pdf. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-2/8>.
32. Zakharova O., Podluzhna N., Yakusheva O., Yakushev O. Regional policy of advanced ICT in the minds of forming economy knowledge // *ICT in Education, Research and Industrial Applications: Proceedings of the 16th International Conference, ICTERI 2020, Kharkiv, Ukraine, October 6–10, 2020*. Vol. 2740. P. 386–391. URL: https://er.chdtd.edu.ua/bitstream/ChSTU/2077/1/ilovepdf_merged.pdf.
33. Plakusiuk O., Prodanova L., Yakusheva O., Nagaichuk N., Prikhno I., Jakub inovb M. Human capital as a factor of socio-economic development of the state: the main trends of the Slovak Republic // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 5, № 52. P. 283–298. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.52.2023.4150>.
34. Yakushev O., Moisieienko L., Yakusheva O., Prodanova L., Plakusiuk O., Chepurda L. Socio-economic sustainability of the tourism sector enterprises in the context of the covid-19 pandemic: global and ukrainian dimensions // *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*. 2024. Vol. 5, № 58. P. 484–499. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.58.2024.4377>.
35. Yakushev O., Zachosova N., Zhurba I., Zubarieva H., Svischenko H. Personnel security management of enterprise as a component of social protection and social stability in society // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 65. С. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.65.2022.262869>.
36. Zubarev S. HR-management during the war: personnel support // *Scientific Journal of Polonia University*. 2024. Vol. 63, № 2. P. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.23856/6328>.
37. Zakharova O. Використання управлінської праці на підприємстві: показники та критерії оцінювання // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*.

Серія: Економічні науки. 2023. Т. 23, № 2. С. 61–74. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.69.2023.288731>.

38. Захарова О. Talent management in business: Best international and Ukrainian practices // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 25, № 72 (1). С. 21–31. DOI: <https://doi.org/10.62660/ebcstu/1.2024.21>.

1. Olegario R., McKenna C. Introduction: Corporate Reputation in Historical Perspective // *Business History Review*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2013. Vol. 87, № 4. P. 643–654. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0007680513001074>. URL: https://EconPapers.repec.org/RePEc:cup:buhirw:v:87:y:2013:i:04:p:643-654_00

2. Fombrun C. J. The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences // *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* / ed. by M. L. Barnett, T. G. Pollock. Oxford : Oxford University Press, 2012. P. 94–113. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199596706.013.0005>.

3. Dowling G. Corporate reputations: Should you compete on yours? // *California Management Review*. 2004. Vol. 46, № 3. P. 19–36. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166219>.

4. Zinchenko O. A. Otsinka dilovoi reputatsii biznesu v umovakh yevropeiskoi intehtatsii Ukrainy // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-87>.

5. Korzhevskiy I. I. Dilova reputatsiia: vynynennia, kryterii otsinky, pidstavy vyvchennia, mozhlyvosti ta instrumenty perevirky // *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*. 2022. № 1(65). S. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-76-83>.

6. Alkema V. H. Metodychni pidkhody do otsinky dilovoi reputatsii pidpriemstva: zabezpechenia ekonomichnoi bezpeky ta staloho rozvytku // *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*. 2024. № 4(76). S. 90–95. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-90-95>.

7. Hrebeshkova O. M., Shymanska O. V. Dilova reputatsiia yak stratehichniy aktiv kompanii // *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiologhiia, pravo)*. 2007. № 1–2. S. 493–502.

8. Vasilieva L. M., Bondarchuk N. V. Dilova reputatsiia pidpriemstva yak ob'ekt bukhgalterskoho obliku // *Visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnogo ahrarno ekonomichnogo universytetu*. 2017. Т. 44, № 2. S. 109–112. URL: <https://europub.co.uk/articles/dilova-reputaciia-pidpriemstva-ia-objekt-buxgalterskogo-obliku-A-320859>

9. Zarichna O. V., Zelich V. V. Etyka biznesu v umovakh yevrointehratsii // *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*. 2022. Vyp. 44 (spetsvyp.). S. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-44-6>.

10. Hnatiuk T. O. Rol dilovoi reputatsii (hudvilu) u sferi mizhnarodnykh biznes orhanizatsii // *Ehrlichs Journal*. 2023. № 6. S. 57–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/ehrllichsjournal-2022-6.07>.

11. Martnez Torres V. Regulatory developments on sustainability issues in light of Delegated Regulation (EU) 2023/2772 (ESRS) // *Review of European and Comparative Law*. 2024. Vol. 58, № 3. P. 223–239. DOI: <https://doi.org/10.31743/recl.17459>.

12. European Commission. Communication from the Commission: The European Green Deal (COM(2019) 640 final). 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640>

13. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting // *Official Journal of the European Union*. 2022. L 322. P. 15–80. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

14. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence // *Official Journal of the European Union*. 2024. L. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>

15. Directive (EU) 2024/825 of the European Parliament and of the Council of 28 February 2024 // *Official Journal of the European Union*. 2024. L. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2024/825/oj>

16. Marcus J. S., Thomadakis A. Reporting obligations. 2025. Centre for European Policy Studies (CEPS). URL: <http://www.europarl.europa.eu/supporting-analyses>

17. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards . 2023. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772

18. Sison A. J. G. From CSR to corporate citizenship: Anglo American and continental European perspectives // *Journal of Business Ethics*. 2009. Vol. 89 (Suppl. 3). P. 235–246. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0395-3>.

19. Kuzmin O. Ie., Pyroh O. V., Chernobai L. I., Romanyshyn S. B., Vatsyk N. O. *Sotsialna vidpovidalnist: navch. posib*. Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2016. 328 s.

20. World Intellectual Property Organization. *World Intangible Investment Highlights 2025*. 2025. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intangible-investment-highlights-2025/en/world-intangible-investment-highlights-2025.html>

21. Kovalova H., Al Ali A. M. A. S., Zamlynskyi V. Dilova reputatsiia kompanii yak odna z naivazhlyvshykh skladovykh uspihku kompanii // *Ekonomika, finansy, pravo*. 2021. № 6(2). S. 36–40. – DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6).

22. The RepTrak Company. *The Ultimate Reputation Guide*. URL: <https://www.reprtrak.com/case-studies/ultimate-reputation-guide-main/>

23. Kabinet Ministriv Ukrainy. Pro shkvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spriannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku: rozporiadzhennia vid 24.01.2020 r. № 66 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>

24. Yakushev O. V., Yakusheva O. V. Upravlinnia biznes-protsesamy rehionu na zasadakh vprovadzheniia innovatsiino-osvitnikh klasteriv // *Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehratsii*. 2018. T. 28, № 17. P. 65–70.

25. Yakushev O. V. Rehionalni aspekty rozvytku biznes-inkubatoriv v Ukraini // *Ekonomika i orh-anizatsiia upravlinnia: Zb. nauk. prats Donetskooho natsionalnoho universytetu*. 2016. № 2 (22). P. 113–122. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/4802>.

26. Mann R., Hulak D., Yakusheva O., Yakushev O., Filipenko N. *Ekonomika biznesu: nedoliky vplyvu derzhavy na motyvatsiiu personalu // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2021. Vyp. 62. S. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.62.2021.241891>.

27. Yakushev O. V., Zubarieva H. M., Zubariev S. V. Tsyfrovizatsiia systemy upravlinnia HR na pidpriemstvakh sfery posluh // *Mizhhaluzevi biznes-intehratsii u sferi vyrobnytstva tovariv i posluh: materialy Vseukrainskoi nauk.-prakt. internet-konf. zdobuvachiv vyshchoi osvity i molodykh vchenykh (28 lystopada 2023 r., m. Khmelnytskyi, m. Kherson) / za red. R. M. Naboky. – Kherson: Knyzhkove vydavnytstvo FOP Vyshemyrskyi V. S.* 2023. S. 38–41. URL: <https://kntu.net.ua/ukr/content/download/115583/649239>.

28. Zakhara O. V. Svitovi trendy yak oriientyry rozvytku HR-menedzhmentu v Ukraini // *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2022. Vyp. 65. S. 32–45. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.65.2022.262903>.

29. Bilozubenko V. S., Yakusheva O. V. Zabezpechennia pidtrymky ta biznes-inkubuvannia maloho ta serednoho biznesu v rehionakh Ukrainy v umovakh transformatsiinykh peretvoren // *Transformatsiini peretvorennia rehionalnoi ekonomiky: monohrafiia*. Kyiv: Kondor-Vydavnytstvo, 2016. S. 202–214.

30. Yakusheva O. Upravlinnski tekhnolohii stymuliuвання maloho y serednoho biznesu v Cherkaskomu rehioni // *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2017. T. 44, № 1. S. 88–96.

31. Zakhara O., Kratt O. Economic study and risk estimate of the investment in the human capital // *Economics & Sociology*. 2014. Vol. 7, № 2. P. 94–108. – URL: https://www.economics-sociology.eu/files/12_46_Zakhara.pdf. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-2/8>.

32. Zakhara O., Podluzhna N., Yakusheva O., Yakushev O. Regional policy of advanced ICT in the minds of forming economy knowledge // *ICT in Education, Research and Industrial Applications: Proceedings of the 16th International Conference, ICTERI 2020, Kharkiv, Ukraine, October 6–10, 2020*. Vol. 2740. P. 386–391. URL: https://er.chdtd.edu.ua/bitstream/ChSTU/2077/1/ilovepdf_merged.pdf.

33. Plaksiuk O., Prodanova L., Yakusheva O., Nagaichuk N., Prikhno I., Jakub inov6 M. Human capital as a factor of socio-economic development of the state: the main trends of the Slovak Republic // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 5, № 52. P. 283–298. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.52.2023.4150>.

34. Yakushev O., Moisieienko L., Yakusheva O., Prodanova L., Plaksiuk O., Chepurda L. Socio-economic sustainability of the tourism sector enterprises in the context of the covid-19 pandemic: global and ukrainian dimensions // *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*. 2024. Vol. 5, № 58. P. 484–499. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.58.2024.4377>.

35. Yakushev O., Zachosova N., Zhurba I., Zubarieva H., Svishchenko H. Personnel security management of enterprise as a component of social protection and social stability in society // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. 2022. Vyp. 65. S. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.65.2022.262869>.
36. Zubarev S. HR-management during the war: personnel support // Scientific Journal of Polonia University. 2024. Vol. 63, № 2. P. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.23856/6328>.
37. Zakharova O. Vykorystannia upravlinskoj pratsi na pidprijemstvi: pokaznyky ta kryterii otsiniuvannia // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. 2023. T. 23, № 2. S. 61–74. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.69.2023.288731>.
38. Zakharova O. Talent management in business: Best international and Ukrainian practices // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. 2024. T. 25, № 72 (1). S. 21–31. DOI: <https://doi.org/10.62660/ebcstu/1.2024.21>