

УДК 661.35.081

DOI: 10.31732/2663-2209-2020-59-67-73

СОЦІАЛЬНИЙ ПРОЕКТ ЯК РЕКЛАМНА ТЕХНОЛОГІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Левченко А.В.¹, Пуліна Т.В.²

¹ магістрант, Національний університет «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 64, 69063, Україна e-mail: avlevanassa@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1111-4233>

² д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, академік АЕН України, Національний університет «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 64, 69063, Україна, e-mail: pulinatv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9159-5094>

SOCIAL PROJECT AS ADVERTISING TECHNOLOGY OF PUBLIC AUTHORITIES

Levchenko A.¹, Pulina T.²

¹ undergraduate, National University "Zaporizhzhia Politechnic", Zaporizhzhia, st. Zhukovskoho, 64, 69063, Ukraine, e-mail: avlevanassa@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1111-4233>

² Doctor of sciences (Economics), Professor, head management department, academician of AEN Ukraine, National University "Zaporizhzhia Politechnic", st. Zhukovskoho, 64, 69063, Ukraine, e-mail: pulinatv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9159-5094>

Анотація. В статті досліджується проблеми використання соціальних проектів як рекламної технології в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Визначено сутність соціальних проектів та особливості їх використання в рекламних кампаніях органів публічної влади. Визначено, що фактором ефективного використання соціального проекту як рекламної технології в публічному управлінні є довіра громадян до представників та, відповідно, органів державної влади та місцевого самоврядування. Визначено, що фактором ефективного використання соціального проекту як рекламної технології в публічному управлінні є довіра громадян до представників органів державної влади та місцевого самоврядування. Також визначено, що рекламні технології в сфері публічного управління можуть бути успішними лише за умов застосування комплексного підходу, що не дуже притаманно вітчизняним рекламним кампаніям в сфері публічного управління. Не зважаючи на це, можна побачити, що у вітчизняних органах влади, так само, як і в зарубіжних, проекти соціального характеру здійснюються в більшості випадків за рахунок власних комунікаційних ресурсів. Визначено сфери застосування соціальних проектів є, а саме: політичні технології; державне та муніципальне управління; фандрайзинг; розвиток «локальних спільнот»; корпоративний PR і реклама; бізнес-планування, формування іміджу компанії. Визначено, що в сучасних умовах підтримка та реалізація соціальних проектів є для засобом формування бренду організації, налаштування потенційних споживачів на позитивне ставлення. Визначено, що ефективні соціальні проекти реалізуються на основі сучасних технологій управління соціальними інвестиціями, чітко визначених організаційних стандартів, включаючи процедури відбору проектів для фінансування, моніторингу за ходом їх реалізації і оцінки кінцевих результатів. Вони припускають контрактні відносини, зокрема, укладення договорів на надання цільового фінансування з виконавцями соціальних програм, часто використовують конкурсні механізми. Ще одна примітна риса – тісні контакти з громадянським суспільством, залучення експертів, партнерів за програмами вітчизняних і міжнародних некомерційних організацій.

Ключові слова: соціальний проект; реклама; рекламна технологія; органи публічної влади.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0; бібл.: 11.

Annotation. The article examines the problems of using social projects as an advertising technology in the activities of state authorities and local self-government. The essence of social projects and the peculiarities of their use in advertising campaigns of public authorities have been determined. A social project can be defined as a project implemented in various spheres of life of the state and society, the result of which is a change of the social actor, object, process or phenomenon towards the best activity mode of the future. It has been determined that the main factor of effective use of a social project as an advertising technology in public administration is the trust of citizens in representatives and, accordingly, in public authorities and local self-government. Analysis of domestic and foreign experience of advertising technologies of public authorities and local governments states that advertising technologies in public administration can be successful only if a comprehensive approach is used, which is not typical for Ukraine. Nevertheless, in most cases Ukrainian public bodies, as well as foreign ones, provide social projects at the expense of their own communication resources. Effective social projects are usually implemented on the basis of modern social

investment management technologies, defined organizational standards, including procedures for selecting projects for funding, monitoring the progress of their implementation and evaluation of the final results. They involve contractual relations, in particular, the conclusion of agreements for the provision of targeted funding with the executors of social programs, often using competitive mechanisms. Another notable feature is close contacts with civil society, involvement of experts, partners in programs of Ukrainian and international non-profit organizations. Government agencies / public bodies can implement both their own social projects and programs of partnership with business representatives, programs of partnership with NGOs, programs of cooperation with professional associations, as well as information cooperation with the media. Government agencies / public bodies implement social projects according to their activity specific, the size of the organization and the expectations of priority stakeholders.

Key words: social project; advertising; advertising technology; public authorities.
Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 11.

Постановка проблеми. Соціальні проекти стають все більш поширеним механізмом формування сприятливого іміджу організацій. Незалежно від сфери функціонування, більшість керівників організацій будь-якої форми власності визнають, що соціальна політика сьогодні так само важлива для громадськості, як надання якісної послуги, випуск якісної продукції та фінансова стійкість. Незалежно від кінцевих бенефіціарів (бізнесу, влади чи громадськості), кожний суб'єкт економічної сфери суспільства повинен брати на себе зобов'язання щодо благоустрою життя суспільства, використовуючи власні ресурси для вирішення соціально значущих питань. І, при правильному розподілі цих ресурсів, організація відкриває для себе нові можливості впливу на громадськість [7].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями соціального проекту як рекламної технології органів публічної влади займалися ряд вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема Скороходов В., Соболев І., Жукова І., Бутченко Т., Березенко В., Кудінов І., Іванець Т. та інші. Ці дослідження є значним внеском в теорію, методологію та практику рекламної технології органів публічної влади. Разом з тим, незважаючи на ґрунтовну розробленість зазначеної проблематики, окремі аспекти потребують додаткових досліджень.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні особливостей використання соціальних проектів як рекламної технології органів державної влади.

Викладення основного матеріалу дослідження. Соціальний проект можна визначити як проект, що реалізується у різних сферах життєдіяльності держави і суспільства, результатом якого є зміна соціального суб'єкта, об'єкта, процесу або явища в бік найкращого варіанту майбутнього.

Основними сферами застосування соціальних проектів є:

1. Політичні технології. Практично в кожній виборчій кампанії можна спостерігати одну і ту ж сумну картину: газети, листівки, що «забруднюють» поштові ящики і вулиці, студенти, які роздають агітаційну продукцію жителям міста. Між тим, якби виборчі штаби реалізували, хоча б два-три малобюджетних, але добре «розпіарених» заходів – ефективність кампанії могла б бути значно вище. На жаль, це відбувається вкрай рідко, виборчі штаби воліють діяти за відомою приказкою «поки грім не вдарить – мужик не перехреститься» і починають працювати за місяць-два до дня голосування.

2. Державне та муніципальне управління. Останнім часом, багато органів влади вводять в обіг «необюрократичні» підходи до управління, які натомість класичним, традиційним засобам роботи, передбачають заохочення особистої ініціативи чиновника, мережевий принцип діяльності, а головне – вводять в повсякденне життя принцип «зворотнього зв'язку» з населенням. Все це підштовхує чиновників активніше працювати з інститутами громадянського суспільства, розробляти і реалізовувати разом з останніми соціальні проекти різного масштабу і спрямованості.

3. Соціальне проектування як один з механізмів фандрайзингу. Грамотно оформлений соціальний проект найчастіше є найважливішим аргументом в переговорах з потенційним інвестором. Із змісту проекту інвестор може зрозуміти, скільки, кому, і на які цілі потрібні кошти; яка соціальна віддача від реалізації соціального проекту; чи володіє організація-заявник необхідним потенціалом для його подальшої розробки та реалізації.

4. Соціальне проектування як засіб розвитку «локальних спільнот», механізмів творчої самореалізації людей, що займаються проектною діяльністю. Важливий і той факт, що результат такої діяльності – становлення стійких колективів, здатних тривалий час розвивати навколишню дійсність.

5. Корпоративний PR і реклама організації. В принципі, механізми соціального проектування застосовні у всіх видах PR (антикризовому, оптимізації внутрішніх комунікацій організації, поточному формуванню корпоративної ідентичності культури компанії тощо).

6. І, нарешті, бізнес-планування, формування іміджу компанії. Риса сучасної економіки – це формування соціально відповідального бізнесу, що веде активну суспільну діяльність на територіях, які входять в сферу їх інтересів. Підтримка та реалізація соціальних проектів є для них засобом для формування бренду компанії, налаштування потенційних споживачів на позитивне ставлення.

Під рекламною технологією розуміється сукупність явних чи замаскованих спрямованих системних інформаційних дій, що використовуються суб'єктом (власником) рекламного повідомлення з метою зміни стану адресата.

Соціальне проектування в публічному управлінні пов'язано з концепцією соціальної відповідальності. Поняття соціальної відповідальності сьогодні виходить за рамки простої організаційної філантропії. Плануючи соціальний проект, державна установа повинна чітко

усвідомлювати, на вирішення яких стратегічних цілей він спрямований. Крім того, для формування більш ефективного, сталого іміджу організації необхідно реалізовувати соціальну політику комплексно, враховуючи очікування всіх зацікавлених сторін. Від того, наскільки правильно організація зможе виявити пріоритети цільових аудиторій, а також наскільки грамотно вона їх задовольнить, залежить її позитивний образ. Тобто комплексне усвідомлення цілей соціальної політики органу державної влади чи місцевого самоврядування, суспільних очікувань, спрямованих на владу, пошук рішень за для задоволення цих очікувань, призводить його до успіху. Зауважимо, що специфіка реалізації соціальної політики, як і суспільні очікування, що спрямовані на організацію, знаходяться в прямій залежності від сфери її діяльності [2; 4].

Імідж органу державної влади або місцевого самоврядування – це стійке уявлення основних груп громадськості щодо діяльності компанії, що виникла внаслідок або прямого контакту з цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про цю компанію. Загалом, імідж компанії – це те, як вона виглядає в очах людей [3].

Імідж організації являє собою певну кореляцію між образом, яких хоче створити про неї керівництво організації в очах цільових груп (активні дії організації для формування і адекватного сприйняття свого «обличчя») і уявленням про цю організацію, яке вже існує (власне «відображення» обличчя організації у «дзеркалі» клієнта). Таким чином, дане визначення робить акцент на розмежуванні іміджу реального і бажаного іміджу (стратегічний образ).

В цілому, для ефективного формування соціального іміджу державної установи необхідно враховувати думку основних зацікавлених сторін щодо рівня відповідальності цієї організації на даний момент. Наприклад, якщо державна установа «славиться» поганим поведінням із співробітниками або клієнтами, і починає активно втілювати

зовнішні соціальні проекти, дані дії навряд чи допоможуть ефективно впливати на громадську думку, так як спочатку «благі» цілі будуть вкрай суперечливо сприйматися різними стейкхолдерами, що в результаті може викликати суспільний дисонанс щодо діяльності установи.

Врахування очікувань всіх зацікавлених сторін або «stakeholders interest» взагалі є фундаментальним в реалізації програм соціальної відповідальності. Залежно від того, в якій сфері функціонує державна установа, громадськість покладає на неї певні надії, пов'язані із соціальними проблемами, характерними для даної сфери. Це особливо актуально для тих організацій, діяльність яких викликає суперечливі оцінки різних верств суспільства.

Соціальна відповідальність часто допомагає запобігти, або хоча б «згладити» ті скандали, які здатні завдати шкоди іміджу та репутації держави. Це особливо важливо для організацій, основним власником яких є держава, що представляють собою торгові марки з високою вартістю (наприклад, Нафтогаз, Теплові мережі тощо). Саме вони найчастіше стають об'єктами нападу з боку преси, різного роду активістів, екологів або захисників прав споживачів. Як говорить Кріс Тьюппен з компанії British Telecom, «це просто речі, які... беруть вас від ситуації, коли вранці ви побачите ім'я своєї компанії на обкладинці газети, тому що через ваші дії щось сталося десь в іншій частині світу» [5].

Можна виділити такі напрямки використання соціальних проектів та програм в рекламних технологіях [9]:

1. Сумлінна ділова практика.

Напрямок соціальних програм організацій, яка має на меті сприяти прийняттю і поширенню сумлінної ділової практики між постачальниками, партнерами і клієнтами відповідних організацій.

2. Природоохоронна діяльність та ресурсозбереження.

Напрями соціальних програм організацій, що здійснюються за ініціативою цих організацій з метою

зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище (програми щодо ощадливого споживання природних ресурсів, повторного використання та утилізації відходів, запобігання забрудненню навколишнього середовища, організації екологічно безпечного виробничого процесу, організації екологічно безпечних транспортних перевезень).

3. Розвиток місцевого співтовариства.

Напрямок соціальних програм організацій, який здійснюється на добровільній основі і повинен зробити внесок у розвиток місцевого суспільства (соціальні програми і акції підтримки соціально незахищених верств населення, надання підтримки дітям та юнацтву, підтримка збереження і розвитку житлово-комунального господарства і об'єктів культурно-історичного значення, фінансове забезпечення місцевих, культурних, освітніх і спортивних організацій та заходів, підтримка соціально-значущих досліджень і кампаній, участь у благодійних акціях).

4. Розвиток персоналу.

Напрямок соціальних програм організацій, який проводиться в рамках стратегії розвитку персоналу, з метою залучення й утримання талановитих співробітників (навчання і професійний розвиток, застосування мотиваційних схем оплати праці, надання працівникам соціального пакета, створення умов для відпочинку та дозвілля, підтримка внутрішніх комунікацій в організації, участь працівників в прийнятті управлінських рішень).

5. Соціально відповідальна реструктуризація.

Напрямок соціальних програм організацій, який має забезпечити проведення реструктуризації соціально відповідальним чином, перш за все в інтересах персоналу відповідних організацій.

6. Соціально відповідальне інвестування.

Інвестування, яке полягає не тільки в отриманні фінансових доходів, але й у реалізації соціальних цілей, зазвичай

шляхом інвестування в організації, що діють з дотриманням етичних норм.

Управління соціальними проектами – це процес, що безперервно протікає в організації, і який складається з наступних етапів [10]:

- попередній аналіз проблем в рамках певного напрямку;
- визначення пріоритетів соціальної політики організації;
- формування спеціальної структури управління соціальними програмами;
- розробка соціальних програм;
- реалізація.

Ефективні соціальні проекти, як правило, реалізуються на основі сучасних технологій управління соціальними інвестиціями, чітко визначених організаційних стандартів, включаючи процедури відбору проектів для фінансування, моніторингу за ходом їх реалізації і оцінки кінцевих результатів. Вони припускають контрактні відносини, зокрема, укладення договорів на надання цільового фінансування з виконавцями соціальних програм, часто використовують конкурсні механізми. Ще одна примітна риса – тісні контакти з громадянським суспільством, залучення експертів, партнерів за програмами українських і міжнародних некомерційних організацій. Кращі соціальні проекти базуються на партнерських відносинах з представниками бізнесу та донорськими організаціями на таких принципах:

- комплексний і неупереджений аналіз ситуації;
- спрямованість на довгострокову стратегію розвитку територій;
- надання фінансування на конкурсній основі, пайове фінансування;
- моніторинг та оцінка ефективності проектів, що отримали фінансування;
- формалізація відносин з бізнес-структурами у вигляді договорів соціального партнерства та інших документів;
- супровід корпоративних соціальних програм заходами щодо підвищення кваліфікації державних і муніципальних службовців;

- спільні дії з громадськістю, що є представниками місцевої громади;

- залучення співробітників органів державної влади до реалізації соціальних програм;

- залучення незалежних експертів і консультантів;

- співпраця з українськими та міжнародними благодійними фондами та не комерційними організаціями;

- організація обміну досвідом між учасниками програм, інформаційна підтримка [2].

Державні установи може здійснювати як власні соціальні проекти, так і програми партнерства з представниками бізнесу, програми партнерства з НГО, програми співпраці з професійними об'єднаннями, а також інформаційне співробітництво зі ЗМІ. Державні установи реалізують соціальні проекти з урахуванням специфіки своєї діяльності, розміру організації та очікувань пріоритетних стейкхолдерів.

Також можна визначити такі форми використання соціальних проектів в рекламній діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування [4]:

1. Благодійні пожертвування.

Форма адресної допомоги, що виділяється державною установою для проведення соціальних програм як у грошовій, так і в натуральній формі (продукція, адміністративні приміщення, приміщення для проведення заходів, транспорт, обладнання, призові фонди, оплата рахунків організацій-отримувачів та ін.).

2. Грошові гранти.

Форма адресної фінансової допомоги, що виділяється державною установою на реалізацію соціальних програм у галузі освіти та на проведення прикладних досліджень. Гранти – один з найбільш доступних і традиційних інструментів реалізації соціальних програм.

3. Соціально значущий маркетинг або Cause-related marketing (CRM) – форма адресної фінансової допомоги, яка полягає у напрямку відсотка від продажів конкретного товару чи послуги на

проведення соціальних програм організації.

4. Еквівалентне фінансування.

Форма адресної фінансової допомоги, яка полягає у спільному фінансуванні соціальних програм з боку органів державного управління, бізнесу, ГО і іноді окремих фізичних осіб.

5. Корпоративне спонсорство.

Надання організацією різних ресурсів для створення об'єктів чи споруд, підтримки організацій або заходів. Як правило, має публічний характер з метою самореклами.

6. Корпоративний фонд.

Фонд, який створюється організацією з метою реалізації її соціальної діяльності.

7. Делегування співробітників компанії.

Добровільне залучення співробітників організації до соціальних програм зовнішньої спрямованості через безкоштовне надання одержувачам часу, знань, навичок, інформації, контактів і зв'язків співробітників. Така участь може бути лише добровільною і не повинна входити в коло службових обов'язків. Головним чином, це волонтерські проекти співробітників, здійснювані в місцевих громадах.

8. Стипендії.

Розподіляються на конкурсній основі. Ця форма фінансової допомоги дозволяє поєднувати підтримку освіти із можливістю підготовки кадрів для власної організації, а також розвивати ті напрямки науки, що цікавлять організацію. В рамках стипендіальних програм можна надавати підтримку студентам, які не тільки мають кращі академічні результати, але і наділені особистими творчими здібностями.

9. Метод підтримки.

В деяких конкретних випадках організація в грошовій формі підтримує своїх співробітників.

Висновки. Таким чином, фактором ефективного використання соціального проекту як рекламної технології в публічному управлінні є довіра громадян до представників органів державної влади та місцевого самоврядування.

Аналіз вітчизняного та закордонного досвіду рекламних технологій органів державної влади та місцевого самоврядування дозволяє стверджувати, що рекламні технології в сфері публічного управління можуть бути успішними лише за умов застосування комплексного підходу, що не дуже притаманно вітчизняним рекламним кампаніям в сфері публічного управління. Не зважаючи на це, можна побачити, що у вітчизняних органах влади, так само, як і в зарубіжних, проекти соціального характеру здійснюються в більшості випадків за рахунок власних комунікаційних ресурсів.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є проведення емпіричного дослідження щодо практики використання соціальних проектів в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування на регіональному рівні.

Література:

1. Березенко В. В., Санакоєва Н. Д., Доценко К. О., Кудінов І. О., Іванець Т. О. Соціальна реклама в Україні: формування мотиваційного дискурсу особистості засобами рекламного тексту. *Медіакультура в контексті міждисциплінарних досліджень*: колективна монографія / за загал. наук. ред. В. В. Березенко, М. А. Лепського, О. О. Семенець; відп. ред. К.Г. Сірінюк-Долгарьова. Запоріжжя : Кераміст, 2017. С. 92-110.
2. Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування: проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів : навчальний посібник. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с.
3. Даниленко Л. В. Все об имидже: от подходов до рекомендаций. *Гильдия маркетологов*. URL : http://www.marketologi.ru/lib/danilenko/all_image.htm l.
4. Евсеев В. А., Жукова И. С., Семенов Я. В., Чувиляев П. А. Оценка влияния социальных программ на имидж компании. URL : <http://www.advertology.ru/article39982.html>.
5. Каптерев А. Смысл и выгоды социальной ответственности. *Золотое сердце*. URL : http://www.goldenheart.ru/art_15.shtml.
6. Коновалова Л. Н., Корсаков М. И., Якимец М. И., Якимец В. Н. Управление социальными программами компании : учебное пособие / под ред. С.Е. Литовченко. Москва : Ассоциация менеджеров, 2003. 152 с.
7. Кудінов І. О. Стратегія життя особистості як фактор розвитку суспільства : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2015. 180 с.

8. Скороходов В. А. КСО: что означает создание имиджа социально-ответственной компании? URL : <http://hr.pacc.ru/actual/20051010.html>.

9. Соболева И. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии. *Sovetnik.ru. Профессиональный PR-портал*. URL : <http://www.sovetnik.ru/konkurs/places/raso3/?id=18&type=view>.

10. Стратегічне прогнозування політичних ситуацій та процесів : монографія / за заг. ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : ЗНУ, 2012. 602 с.

11. WPP Code of Business Conduct. URL : <http://www.wpp.com/~media/about/howwebehave/corporategovernance/wpp%20code%20of%20business%20conduct%20oct16.pdf>.

References:

1. Berezenko, V. V. Sanakoieva, N. D. Dotsenko, K. O. Kudinov, I. O. and Ivanets T. O. (2017), *Sotsialna reklama v Ukraini: formuvannia motyvatsiinoho dyskursu osobystosti zasobamy reklamnoho tekstu* [Social advertising in Ukraine: the formulation of a motivational discourse for special features by means of an advertising text], *Keramist, Zaporizhzhya, Ukraine*, pp. 92-110.

2. Butchenko, T. I. (2011), *Sotsialno-politychne proektuvannia: problema vzaiemozviazku suspilnykh potreb i derzhavnykh interesiv* [Social and political design: the problem of interconnection of suspicious needs and state interests], *KSK-Alians, Zaporizhzhya, Ukraine*, 280 p.

3. Danylenko, L. V. (2020), "Everything about the image: from approaches to recommendations", *Hyl'dyia marketolohov*, retrieved from : http://www.marketologi.ru/lib/danilenko/all_image.html.

4. Evseev, V. A. Zhukova, Y. S. Semenov, Ya. V. and Chuvylyayev, P. A. (2020), "Assessment of the impact of social programs on the company's image",

retrieved from : <http://www.advertology.ru/article39982.html>.

5. Kapterev, A. (2020), "The meaning and benefits of social responsibility", *Zolotoe sertse*, retrieved from : http://www.goldenheart.ru/art_15.shtml.

6. Konovalova, L. N. Korsakov, M. Y. Yakymets, M. Y. and Yakymets, V. N. (2003), *Upravlenie sotsialnyimi programmami kompanii* [Management of social programs of the company], *Assotsyatsiya menedzherov, Moscow, Russia*, 152 p.

7. Kudinov, I. O. (2015), *Stratehiia zhyttia osobystosti yak faktor rozvytku suspilstva* [The strategy of life of the specialty as a factor in the development of the suspension], *KSK-Alians, Zaporizhzhya, Ukraine*, 180 p.

8. Skorokhodov, V. A. (2020), "CSR: what does creating the image of a socially responsible company mean?", retrieved from : <http://hr.pacc.ru/actual/20051010.html>.

9. Soboлева, Y. (2020), "Business social responsibility: the global context and Russian realities", *Sovetnik.ru. Profyessionalnii PR-portal*, retrieved from : <http://www.sovetnik.ru/konkurs/places/raso3/?id=18&type=view>.

10. Lepskoho, M. A. (2012), *Stratehichne prohnozuvannia politychnykh sytuatsii ta protsesiv* [Strategic forecasting of political situations and processes], *ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine*, 602 p.

11. WPP Code of Business Conduct (2020), retrieved from : <http://www.wpp.com/~media/about/howwebehave/corporategovernance/wpp%20code%20of%20business%20conduct%20oct16.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 08.09.2020 р.