

Овсянюк-Бердадіна Олександра
Худик Дмитро



СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК



УДК 334.78

Рекомендовано Вченою радою Західноукраїнського національного університету (протокол № 9 від 27 травня 2026 р.)

Рецензенти:

Комарницька Ганна Омелянівна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана Франка.

Сагайдак Михайло Петрович - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьман;

Тихончук Леся Хотіївна - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри менеджменту та публічного врядування Національного університету водного господарства та природокористування.

Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Худик Д.І. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. – Тернопіль: ЗУНУ, 2026. 161с.

Навчальний посібник присвячений теоретичним та практичним аспектам соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасної ринкової економіки. У виданні розкрито сутність, принципи та еволюцію концепції соціальної відповідальності, її роль у забезпеченні сталого розвитку бізнесу і суспільства загалом. Особливу увагу приділено впровадженню соціально відповідальних практик у діяльність організацій, взаємодії бізнесу зі стейкхолдерами, екологічній відповідальності, етичним аспектам управління, корпоративній культурі та соціальному інвестуванню. Посібник містить приклади з вітчизняної та зарубіжної практики, контрольні запитання, тестові завдання та практичні кейси, що сприяють формуванню професійних компетентностей здобувачів освіти та дозволяють формувати навички щодо прийняття управлінських рішень, узгоджених із концепціями соціально відповідального підходу до ведення бізнесу.

ЗМІСТ

Передмова	6
Тема 1. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу	
1. Поняття відповідальності в системі суспільних взаємовідносин	7
2. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та складові елементи	8
3. Тенденції соціальної відповідальності бізнесу на сучасному етапі	12
Питання для обговорення	13
Тема 2. Засади формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу	
1. Моделі соціальної політики держави як базова передумова побудови системи соціальної відповідальності організації	14
2. Історична трансформація поглядів на соціальну справедливість у суспільстві	16
Питання для обговорення	17
Тема 3. Діалог зі стейкхолдерами як основний напрямок соціальної відповідальності бізнесу	
1. Поняття і види стейкхолдерів	18
2. Аналіз стейкхолдерів	19
3. Карта стейкхолдерів	20
4. Стратегічний діалог зі стейкхолдерами	21
Питання для обговорення	22
Тема 4. Соціальна відповідальність менеджера	
1. Соціальна місія. Потрійний результат діяльності підприємства	23
2. Рівні соціальної відповідальності менеджера	24
3. Кодекс корпоративної поведінки	25
Питання для обговорення	
Тема 5. Соціальне підприємництво	
1. Поняття та сфери соціального підприємництва	27
2. Планування розвитку соціального підприємства	28
3. Сегментації ринку функціонування соціального підприємства	31
4. Фінансове планування діяльності соціального підприємства	34
Питання для обговорення	38
Тема 6. Соціальні проекти та ініціативи в діяльності організації	
1. Реалізація соціальних проектів як заходів забезпечення соціально відповідальної поведінки організації	39
2. Соціальні ініціативи в практиці діяльності організації	40

Питання для обговорення	45
Тема 7. Стратегія соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі	
1. Концепції побудови стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі	46
2. Етика поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування	48
3. Імідж організації як базова компонента соціально відповідальної поведінки організації	50
Питання для обговорення	51
Тема 8. Формування складових соціально відповідальної поведінки організації	
1. Організаційна культура як складова соціальної відповідальності бізнесу	52
2. Суть та значення відповідального ставлення організації до довкілля	53
3. Формування складової соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами	56
Питання для обговорення	58
Тема 9. Соціально відповідальна поведінка організації у взаємодії з контрагентами ринку	
1. Боротьба з відмиванням грошей	59
2. Забезпечення добросовісної конкуренції	61
3. Відповідальні закупівлі	63
Питання для обговорення	65
Тема 10. Оцінка результативності соціальної відповідальності бізнесу та соціальна звітність	
1. Аналіз і оцінка соціальної відповідальності організації за допомогою соціального аудиту	66
2. Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності	67
3. Показники соціальної відповідальності бізнесу в результатах діяльності організації	71
Питання для обговорення	73
Тема 11. Зарубіжний досвід становлення соціальної відповідальності бізнесу	
1. Міжнародні організації у сфері соціальної відповідальності бізнесу	74
2. Міжнародні стандарти соціальної відповідальності як домінанти формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу	76
3. Інституційні стимули застосування соціально відповідальної поведінки організацій на міжнародній арені	78

Питання для обговорення	79
Тема 12. Особливості формування соціальної відповідальності організацій в Україні	
1. Тенденції формування соціальної відповідальності організацій в Україні	81
2. Національна концепція соціальної відповідальності бізнесу	82
3. Соціальна відповідальність організацій в умовах воєнного стану	83
4. Моніторинг використання соціальних ініціатив в період воєнного стану	85
Питання для обговорення	88
Практичні завдання	89
Тестові завдання	107
Глосарій	122
Рекомендована література	126
Додаток 1	129
Додаток 2	149
Додаток 3	154

ПЕРЕДМОВА

Процеси трансформації економіки України в ринкову призвели до відходу від практики державного патерналізму, що знайшло своє відображення у зміні розуміння ролі підприємства як суспільно-соціального інституту, формування нового підходу до оцінки ефективності та його результативної діяльності. Поряд із економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоздатності, досягненні високої продуктивності та прибутковості виробництва починають відігравати соціально-відповідальні функції підприємства, включення до його компетенції питань підтримки природоохоронних заходів, розробки та реалізації програм розвитку закладів соціальної інфраструктури, формування систем соціального, освітнього та психологічного забезпечення працівників, впровадження принципів етичної поведінки у відносинах з постачальниками та споживачами. Подібна трансформація суспільних цінностей та пріоритетів вимагає внесення змін до діючої практики управління підприємствами, забезпечення інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності у діяльність підприємств.

Саме тому, усвідомлення необхідності у формуванні, засвоєнні типових варіантів розробки механізму формування соціальної відповідальності менеджменту та практичних рекомендацій щодо його впровадження в діяльність підприємств є метою курсу „Соціальна відповідальність бізнесу”.

Головним завданням курсу ”Соціальна відповідальність бізнесу” є формування у студентів знань та практичних навичок впровадження моделі соціальної відповідальності менеджменту на організаційному рівні управління.

Вивчення курсу ”Соціальна відповідальність бізнесу” передбачає цілеспрямованої роботи над вивченням спеціальної літератури, активної роботи на лекціях та практичних заняттях, самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань.

В результаті вивчення курсу ”Соціальна відповідальність бізнесу” студенти повинні засвоїти теоретичні та прикладні засади формування системи соціальної відповідальності бізнесу, зокрема :

- концептуальні основи розвитку соціальної відповідальності бізнесу;
- місце соціальної відповідальності бізнесу в системі управління організацією;
- особливості соціальної відповідальності різних суб’єктів суспільного розвитку;
- принципи чесної конкуренції, етичної поведінки організацій щодо партнерів та соціально-відповідального маркетингу;
- екологічні аспекти соціальної відповідальності менеджменту;
- зміст, структуру і вимоги міжнародних стандартів звітності,
- особливості соціальної звітності в Україні;
- прийоми формування іміджу підприємства, організаційної культури та культури управління підприємством загалом.

ТЕМА 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1. Поняття відповідальності в системі суспільних взаємовідносин

Відповідальність в системі суспільних відносин передбачає усвідомлення індивідом або соціальною спільнотою свого обов'язку перед суспільством щодо наслідків своїх дій або бездіяльності та їх узгодження із вимогами суспільства. Відповідальність в системі суспільних відносин передбачає усвідомлення індивідом або соціальною спільнотою свого обов'язку перед суспільством щодо наслідків своїх дій або бездіяльності та їх узгодження із вимогами суспільства.

Зовнішній локус контролю означає, що індивід сприймає результати своїх дій або бездіяльності, що обумовлені зовнішніми силами, випадком. Внутрішній локус контролю передбачає постійний контроль дій індивіда за допомогою власних зусиль.

Отже, передумови реалізації відповідальності в системі суспільних відносин базуються на можливості вибору, тобто свідомої переваги певної лінії поведінки.

Існування та взаємозв'язок різних видів відповідальності в системі суспільних відносин відображає **піраміда А. Керолла**. Базова позиція саме економічної відповідальності зумовлена тим, що першочерговою метою створення будь-якого підприємства є отримання прибутку. Правова відповідальність, як наступна сходинка піраміди, передбачає необхідність дотримання в діяльності підприємства чинної нормативно-правової бази. Етична відповідальність передбачає застосування організаціям низки дій, які відповідають суспільним очікуванням і базуються на існуючих нормах моралі у суспільстві. Філантропічна відповідальність передбачає, що організація буде добровільно відповідати на соціальні очікування суспільства та спрямовувати свою діяльність їх виконання.

Відповідальність поведінки індивіда або суспільної спільноти утворюють такі **групи мотивів**:

- прагматичні мотиви (розгляд власної поведінки через критерій задоволення власних потреб);
- соціальні мотиви (намагання власною діяльністю принести користь суспільству);
- мотиви самопізнання (передбачають потребу в оцінці власних сил і вмінь);
- правові мотиви (моніторинг власної діяльності з позиції виконання вимог нормативно-правових актів);
- мотиви самоствердження (зумовлені бажанням привернути до себе увагу).

Усвідомлення відповідальності значною мірою визначається мотивами поведінки індивіда або суспільної групи і передбачає розуміння значення власних дій або бездіяльності, їх наслідків з погляду норм, правил, законів. При

цьому існує зовнішня інстанція відповідальності (суспільство, група, конкретна людина) та внутрішня інстанція відповідальності (власне сумління, совість).

2. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та складові елементи

Соціальна відповідальність бізнесу – це концепція діяльності господарюючих суб'єктів, що дозволяє поєднувати соціальні та екологічні аспекти і враховувати їх у процесі добровільної взаємодії з зовнішнім та внутрішнім середовищем своєї діяльності.

У розумінні соціальної відповідальності бізнесу необхідно виділяти такі позиції:

- **підприємці** схильні розуміти соціальну відповідальність через сумлінну сплату податків, дотримання законів, своєчасну виплату заробітної плати працівникам. Така позиція аргументується тим, що податкові відрахування і робочі місця мають вагомe значення для суспільного розвитку, що в кінцевому випадку забезпечує прозорість фінансових потоків у веденні господарської діяльності;
- **наймані працівники** соціальну відповідальність розуміють як соціальну політику підприємства, відповідальність роботодавця щодо колективу співробітників. Така позиція аргументується існуванням солідарності і взаємозалежності суб'єктів соціально-трудоxих відносин, підвищення ефективності праці за рахунок високої мотивації, прихильності працівників, за рахунок чого розширюється ємність споживчого ринку та відповідне зростання прибутковості бізнесу;
- **споживачі** розуміють соціальну відповідальність як обов'язок господарюючих суб'єктів виробляти якісні товари, надавати якісні послуги та виконувати якісні роботи, надавати про них правдиву інформацію, не завищувати ціни на них, не підтримувати шкідливі звички споживачів або знаходити способи зменшення негативного впливу продукції, яка є такою за своєю природою чи технічними характеристиками;
- **керівники органів влади** соціальну відповідальність розуміють як обов'язок підприємців здійснювати благодійну діяльність та робити благодійні внески, часто в обмін на право здійснювати господарську діяльність у певному економічному сегменті чи на певній території;
- **окремі суспільні групи** в поняття соціальної відповідальності вкладають моралізовану поведінку бізнесу через добродійність, допомогу потребуючим вествам населення та стратам суспільства;
- з позицій **ділового партнерства** соціальна відповідальність проявляється через формування відносин з партнерами на принципах дотримання угод, професійних стандартів діяльності та фінансової відповідальності;
- **суспільство** в цілому (населення, громадяни країни) в поняття соціальної відповідальності вкладає раціональне споживання, відновлення використаних ресурсів та збереження природного середовища загалом. В

межах цієї концепції організації на добровільній основі інтегрують екологічну політику у бізнес-стратегію та у взаємовідносини з іншими організаціями.

Форми прояву соціальної відповідальності бізнесу:

- відповідальний виробник
- відповідальний роботодавець
- відповідальний учасник соціальних відносин
- відповідальний учасник економічних та політичних відносин з державою
- відповідальний діловий партнер

Відповідальний виробник передбачає, що організація виробляє якісну, нешкідливу для споживачів продукцію, не завищує ціну на неї, надає про неї правдиву інформацію споживачам, діє згідно з нормами екологічного права, турбується про навколишнє середовище, запроваджує новітні технології для зниження негативного впливу або ліквідації шкідливих відходів, запобігання їх викидам.

Відповідальний роботодавець передбачає, що організація діє згідно з нормами трудового права (найчастіше перевищує їх, надаючи працівникам додаткові соціальні блага), дбає про умови праці, розвиток та соціальний добробут своїх працівників.

Відповідальний учасник соціальних відносин передбачає, що організація бере участь у підтриманні благополуччя суспільства, що найчастіше проявляється у благодійності щодо сиріт, людей з інвалідністю та інших соціально вразливих груп населення, у підтримці духовності, освіти, науки, культури, сприянні розвитку свого регіону.

Відповідальний учасник економічних і політичних відносин з державою передбачає, що організація сумлінно сплачує податки та внески на соціальне страхування, веде діяльність згідно з нормами чинного законодавства, уникає корупції, ефективно веде бізнес без пільг і дотацій від держави, забезпечує прозорість корпоративних фінансів і вимагає прозорості щодо державних фінансів, підтримує законність, незалежне правосуддя й політичну конкуренцію.

Відповідальний діловий партнер передбачає, що організація формує свої відносини з партнерами на принципах дотримання договорів, угод і професійних стандартів діяльності, фінансової відповідальності. Власники компанії відомі й пишаються нею, фінансова звітність прозора, благодійність не показова, а щира, репутація стабільна.

Соціально відповідальну поведінку організація може забезпечувати через різні **форми**:

- організація виробляє якісну, нешкідливу для споживачів продукцію, яка має економічно та соціально обґрунтовану ціну, транспарентну інформацію про її споживчі характеристики та функціонує згідно з нормами законодавства;

- організація проваджує свою діяльність базуючись нормами трудового законодавства та перевищує їх, надаючи працівникам додаткові соціальні блага;
- організація бере участь у підтриманні благополуччя суспільства;
- організація вчасно та у повному обсязі сплачує податки, інші законодавчо встановлені платежі, уникає корупції;
- організація формує свої відносини із контрагентами ринку на принципах дотримання договорів та професійних стандартів діяльності.

Форми прояву соціальної відповідальності держави:

- відповідальний законодавець
- відповідальний роботодавець
- відповідальний учасник соціальних відносин
- відповідальний учасник економічних і політичних відносин з громадянами
- відповідальний діловий партнер

Форми прояву соціальної відповідальності особи:

- відповідальний споживач
- відповідальний працівник
- відповідальний учасник соціальних відносин
- відповідальний учасник економічних і політичних відносин з державою

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає три форми прояву:

- соціальне зобов'язання,
- соціальне реагування,
- соціальна чутливість.

Соціальна відповідальність як **соціальне зобов'язання** передбачає основним вектором поведінки організації її економічну та правову відповідальність перед суспільством. Вважається, що організація включається у соціально відповідальну діяльність, коли прагне до максимізації прибутку і діє відповідно до законів, вироблених суспільством.

Соціальна відповідальність як **реагування на соціальні норми** та очікування визначає соціальну відповідальність як реакцію організації на очікування суспільства. Цей розповсюджений погляд передбачає формування поведінки організації у сферах безпосередньо не пов'язаних з продуктом діяльності організації і передбачає її участь у суспільно корисних заходах.

Соціальна відповідальність як **соціальна чутливість** визначає поведінку організації як попереджувальну, профілактичну, запобіжну. За цією точкою зору соціально відповідальна організація, крім перерахованих вище дій та обов'язків, активно шукає шляхи вирішення соціальних проблем своїх працівників чи окремих суспільних груп.

Основні форми соціально відповідального бізнесу реалізуються через низку наступних **заходів**:

- забезпечення трудових прав персоналу через створення умов для колективного представництва інтересів загалом та дотримання прав окремого працівника на робочому місці;
- зростання заробітної плати, виплату премій і компенсацій;
- забезпечення безпеки праці та соціально-відповідальної реструктуризації підприємств;
- мотивацію персоналу, складання планів індивідуального пенсійного забезпечення та індивідуального страхування;
- допомогу у розв'язанні житлових проблем працівників організації;
- створення внутрішніх кодексів та соціальних стандартів менеджменту на підприємстві;
- удосконалення відносин зі споживачами (дотримання стандартів якості продукції, урахування культурної специфіки споживача, задоволення специфічних потреб споживачів, захист конфіденційної інформації про клієнтів);
- впровадження в діяльність принципів етичності бізнесу;
- соціально та екологічно збалансовану торгівлю (етичні відносини з партнерами та каналами постачань);
- прозорість звітності перед акціонерами, дотримання їх прав;
- соціальні інвестиції та соціально відповідальний маркетинг

Зовнішніми факторами впливу на вибір соціально відповідальної поведінки організації є: економічний стан країни, досвід соціалізації бізнесу, менталітет населення, особливості розвитку окремих територіальних утворень.

Внутрішніми факторами впливу на вибір соціально відповідальної поведінки організації: моральні та етичні переконання керівників організацій, прибутковість бізнесу.

Основними перевагами соціально відповідального підходу для бізнесу є:

- забезпечення суспільної репутації;
- збільшення обсягів продажу та ринкової частки;
- зміцнення позицій бренду;
- покращення іміджу та посилення впливу організації;
- кращі можливості для мотивації працівників та утримання кадрового потенціалу на підприємстві;
- привабливість для інвесторів;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами та засобами масової інформації;
- формування безпечного середовища діяльності;
- збільшення обсягів продажу та ринкової;
- зміцнення позицій бренду;
- покращення іміджу та посилення впливу організації;
- кращі можливості для утримування і мотивації працівників;
- привабливість для інвесторів.

Для суспільства внаслідок соціально відповідального підходу бізнесовими структурами досягається:

- встановлення трипаризму партнерських відносин між владою, бізнесом та громадськістю,
- забезпечення соціальної захищеності населення,
- залучення інвестицій в пріоритетні суспільні сфери,
- підтримка громадських ініціатив та розвиток соціальної активності населення.

3. Тенденції соціальної відповідальності бізнесу на сучасному етапі

На сучасному етапі розвитку суспільних відносин **основними передумовами становлення і розвитку соціальної відповідальності бізнесу є:**

- перегляд традиційних поглядів на концепцію соціальної політики з позиції розширення кола її суб'єктів,
- підвищення ролі нематеріальних факторів економічного зростання та вартості організації,
- усвідомлення організаціями необхідності проваджувати свою діяльність не порушуючи балансу власних та суспільних інтересів, важливою складовою яких є екологічні вимоги до діяльності;
- негативні демографічні тенденції, що зумовлюють потребу збереження наявного в організації кваліфікаційного потенціалу.

Тенденції соціальної відповідальності бізнесу:

- інтеграція соціальних, екологічних, правових аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств
- посилення впливу суспільних одиниць на організацію

Форми соціальної відповідальності бізнесу у громадянському суспільстві:

- „відкрита” форма соціальної відповідальності базується на ідеї прийняття на себе зобов'язань за розв'язання тих питань, в яких зацікавлене суспільство. Така форма охоплює добровільні та самостійно визначені типи поведінки і стратегії відповідальності перед суспільством.
- „прихована” форма соціальної відповідальності визначає офіційні та неофіційні інституції країни, через які узгоджується відповідальність організацій перед суспільством. „Прихована” форма відповідальності зазвичай включає в себе ті цінності, норми, правила, які найчастіше законодавчо зобов'язують підприємців будувати свою поведінку у руслі громадських, економічних та політичних інтересів країни.

Принципами соціально відповідальної поведінки бізнесу на сучасному етапі є:

- виробництво якісної продукції та послуг для споживачів;
- створення привабливих робочих місць та виплата легальних зарплат;

- дотримання вимог чинного законодавства (податкового, трудового, екологічного тощо);
- ефективне ведення бізнесу, спрямоване на підвищення добробуту своїх працівників та акціонерів;
- розбудова добросовісних стосунків з усіма суспільними одиницями;
- задоволення суспільних очікувань щодо ведення господарської діяльності;
- внесок у розбудову суспільства через партнерські програми та проекти місцевого розвитку.

Питання для обговорення

1. Які групи мотивів формують кожен зі шаблів піраміди Керола?
2. Які потенційні помилки Ви вбачаєте щодо розуміння соціальної відповідальності з боку різних суспільних груп?
3. Охарактеризуйте соціальну відповідальність держави з позиції реалізації нею існуючих форм прояву?
4. Проранжуйте за значимістю впливу основні переваги соціально відповідальної поведінки бізнесу?
5. Які фактори (внутрішні чи зовнішні) є пріоритетними при виборі організацією власного вектору соціально відповідальної поведінки?

ТЕМА 2

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1. Моделі соціальної політики держави як базова передумова побудови системи соціальної відповідальності організації

Реалізація соціально відповідальної поведінки організацій у суспільстві значною мірою визначається, яку модель реалізації соціальної політики обрала держава для виконання нею соціальних функцій. Соціальна політика держави включає законодавчо визначені заходи, які усувають нерівності у розподілі доходів та соціальних благ, що об'єктивно існують в ринковій економіці.

Існує **три основні моделі соціальної політики держави**: ліберальна, корпоративна та суспільна.

В основі **ліберальної моделі соціальної політики** лежить принцип, що припускає особисту відповідальність кожного члена суспільства за свій добробут. У цьому випадку роль державних структур у безпосередній реалізації соціальної політики мінімізована. Її основними суб'єктами є окремі індивіди та недержавні організації. Фінансову основу соціальних програм складають у першу чергу приватні заощадження і приватне страхування. При ліберальній моделі соціальної політики держава бере на себе відповідальність за збереження лише мінімальних доходів громадян і за благополуччя найменш забезпечених верств населення. Ліберальна модель соціальної політики максимально стимулює створення та розвиток у суспільстві різних форм недержавного соціального страхування та соціальної підтримки.

В основі **корпоративної моделі соціальної політики** лежить принцип, який обумовлює, що відповідальність за своїх працівників несе організація. Створюючи систему довічного найму, організація стимулює працівників до внесення максимального трудового внеску, за що пропонує йому різні види соціальних гарантій у вигляді пенсійного забезпечення, часткової оплати медичних, рекреаційних послуг і освіти. У даному випадку держава, недержавні організації та окремі індивіди також несуть частку відповідальності за соціальне благополуччя в суспільстві. При цьому велику роль відіграють підприємства, які мають власну розгалужену соціальну інфраструктуру та власні соціально-страхові фонди. Фінансовою основою даної моделі є в першу чергу страхові внески організацій. При корпоративній моделі соціальної політики значну роль у реалізації соціальної політики відіграють організації роботодавців, як базовий елемент системи управління трудовими ресурсами.

В основі **суспільної моделі соціальної політики** лежить принцип солідарності, який означає відповідальність усього суспільства за своїх членів. Це так звана перерозподільча модель соціальної політики, при якій багатий платить за бідного, здоровий - за хворого, молодий - за старого. Основним суспільним інститутом, що здійснює такий перерозподіл, є держава, яка бере на себе велику частину відповідальності за соціальне благополуччя своїх громадян.

Фінансовими механізмами перерозподілу служать державний бюджет і державні соціально-страхові фонди, кошти яких йдуть на забезпечення широкого спектру державних соціальних гарантій.

Значно більшою мірою факторами, що визначають ступінь соціальності держави, є першорядність соціальних цінностей в офіційній ідеології держави, присутність сильних демократичних політичних інститутів, наявність адміністративних умов і правового простору для вільного функціонування різних суб'єктів господарювання та їх економічна ефективність. Жодна з моделей соціальної держави не є ідеальною, кожна має свої переваги і недоліки, однак у цілому межа можливостей соціальної політики держави визначається її ресурсними можливостями особливостями загальної політики.

З позиції механізму формування соціальної захищеності членів суспільства виокремлюють ще дві моделі:

– **бісмарківська**, яка встановлює зв'язок між рівнем соціального захисту й тривалістю професійної діяльності. Соціальні права зумовлюються тими відрахуваннями, що виплачуються протягом усього активного життя, тобто соціальні виплати набувають форми відкладених доходів (страхових внесків). Страхові каси, якими керують на паритетних чи розмежованих засадах роботодавці й представники найманих працівників, акумулюють у певних установлених розмірах відрахування із заробітної плати (їх розміри встановлюються, як правило, через колективні договори), з яких формуються різні професійні страхові фонди і здійснюються соціальні виплати.

– **беверіджська модель** базується на тому, що будь-яка людина, незалежно від того, чи відноситься вона до економічно активного населення, має право на мінімальну захищеність у випадку захворювання, втрати здоров'я, на старість, та з інших причин, що спричиняють зниження або втрату доходів.

Сучасна світова модель соціальної політики базується на глобалізаційному підході. Глобалізаційний підхід відображає певну практику та особливу ідею великих глобальних корпорацій, які реалізують власні етичні кодекси поведінки, поліпшення умов праці та систем управління охороною довкілля, звітування щодо соціальних та екологічних аспектів.

Глобалізаційний підхід до реалізації соціальної політики організації передбачає:

- встановлення стандартів діяльності організації щодо постачальників і субпідрядників,
- створення партнерської мережі;
- надання допомоги у плануванні та реалізації соціальних проектів та програм;
- створення банку даних соціальних та екологічних ініціатив, в реалізації яких могли б взяти участь державні органи влади, громадські організації та підприємницькі структури

Глобалізаційні процеси розвитку соціальної відповідальності бізнесу засвідчують дві протилежних тенденцій її розвитку:

- формування національних моделей соціальної відповідальності бізнесу, які враховують існуючі регіональні розбіжності, зумовлені політичними, соціально-економічними та національними особливостями розвитку окремих країн;
- уніфікацію вимог до соціальної відповідальності підприємств, що знаходить своє відображення у розробці та поширенні міжнародних документів, загальноприйнятих систем оцінки рівня соціальної відповідальності.

2. Історична трансформація поглядів на соціальну справедливість у суспільстві

Соціальна справедливість є узагальненою моральною оцінкою суспільних відносин, яка включає соціально-психологічне сприйняття принципів і форм організації суспільства. Зміст базових принципів соціальної справедливості у суспільстві окреслює, що при цьому здійснюється справедливий розподіл: діяльності, доходів, праці; соціальних благ (прав, можливостей, влади, винагород, визнання); рівня та якості життя; інформації та культурних цінностей.

Справедливим вважається розподіл, що відповідає двом умовам:

- він повинен бути рівноправним, тобто жоден із суб'єктів суспільства не претендує на товарний набір іншої особи на користь власному товарному набору;
- він повинен бути **ефективним за Паретто**, тобто ресурси розподілені оптимально і ніхто не може покращити свого становища не погіршуючи становища іншого. Основним критерієм ефективності за Парето є наявність або відсутність втрати ресурсів. Парето оптимальним розподілом ресурсів є такий розподіл, за якого будь-які подальші ефективні зміни є неможливими.

На сьогодні сформувалося **чотири погляди на соціальну справедливість**:

- егалітаристська,
- утилітаристська,
- роулсіанська
- ринкова.

Егалітаристська концепція обґрунтовує справедливий зрівняльний розподіл соціальних благ, тобто коли всі члени суспільства отримують рівні блага.

Роулсіанська концепція окреслює необхідність диференціації доходів і при якій відносна економічна нерівність припустима лише тоді, коли вона сприяє досягненню більш високого абсолютного рівня життя найбільш бідними членами суспільства.

Утилітарна концепція обумовлює, що головним завданням держави є забезпечення найбільшої кількості соціальних благ для максимально великої кількості членів суспільства. Однак функції корисності в різних людей неоднакові, тобто здатність до насолоди в результаті володіння якоюсь кількістю

благ у кожної людини своя, тому одержувати при цьому більшу частку суспільного багатства має той, хто корисніший для суспільства.

Ринкова концепція припускає відповідність доходу кожного власника фактора виробництва граничному продукту, отриманого від даного фактора. Соціальна справедливість при цьому встановлюється ринком і його регуляторами. Таким чином, у цьому випадку припустима значна нерівність при розподілі доходів.

Вибір принципів соціальної справедливості в перерозподілі доходів визначається в кожному суспільстві по-своєму, виходячи з вироблених національних стандартів, що формувалися протягом усього попереднього історичного розвитку даної країни.

Питання для обговорення

1. Які потенційні недоліки кожної із моделей соціальної політики держави?
2. З позиції соціальної справедливості, яка з моделей - бісмарківська чи беверіджська - є більш досконалою?
3. Сформууйте авторську позицію щодо справедливого розподілу соціальних благ у суспільстві.
4. Проаналізуйте кожну із концепцій соціальної справедливості з позиції її переваг і недоліків.
5. Змодельуйте модель соціальної політики держави, враховуючи сучасні вітчизняні суспільні та економічні реалії.

ТЕМА 3

ДІАЛОГ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1. Поняття і види стейкхолдерів

За міжнародним стандартом соціальної відповідальності ISO 26000, **«стейкхолдер» або заінтересована сторона** – це особа або група осіб, яка має власний інтерес у будь-яких рішеннях або діях організації.

Стейкхолдери:

- група людей, які власними діями або бездіяльністю впливають на діяльність підприємства;
- заінтересовані сторони в діяльності підприємства (партнери, співробітники, клієнти, громадськість, громадські організації, громади, державні органи);
- всі, хто має певне відношення до продукції або діяльності підприємства;
- особа чи група осіб, що має прямий або опосередкований вплив на діяльність компанії, а також на яких впливає компанія;
- особа в компанії або поза нею, думка якої важлива для компанії;
- суб'єкти, які заінтересовані у результатах діяльності компанії, або які можуть на неї впливати.

Між стейкхолдерами може виникнути конфлікт інтересів, який потрібно збалансовувати:

- власник і споживач: прибуток і послуги (конфлікт через години відкриття)
- акціонер і працівник: прибуток і висока заробітна плата
- власник і менеджмент: конфлікт між власністю і контролем
- роботодавець і працівник: працівники вважають, що тяжко працюють, що відображається на прибутках роботодавця, а роботодавці очікують більшої ефективності за менші кошти.

Існує декілька бізнес-тактик, які допоможуть це зробити. Зокрема:

1. Шукайте зворотний зв'язок із зацікавленими сторонами (консультуйтеся) - стейкхолдери будуть більш залученими та інвестуватимуть у проєкт, якщо відчуватимуть, що їхні думки та відгуки важливі. Просіть від них фідбек та залучайте до прийняття рішень на періодичних зустрічах. Якщо це важливі та впливові зацікавлені сторони, вони надаватимуть цінний зворотний зв'язок, який допоможе покращити проєкт та виправдати їхні очікування.

2. Створюйте альянси (короткочасні чи на постійній основі) - взаємозв'язки, які ведуть до міцних відносин зі стейкхолдерами, мають вирішальне значення для успішного залучення. Знайдіть час, щоб познайомитися з кожною зацікавленою стороною окремо і встановити взаєморозуміння та довіру. Покажіть, що ви цінуєте їхній внесок і готові працювати разом для досягнення

спільної мети. Пам'ятайте, що побудова відносин - це безперервний процес, який вимагає часу і зусиль.

3. Випереджайте зміни - будьте в курсі досліджень і тенденцій, які мають стосунок до вашого підприємства, та діліться ними зі стейкхолдерами. Слідкуйте та будьте готові скоригувати свою стратегію за потреби. Важливо передбачити потенційні виклики та проблеми та діяти на випередження у їх вирішенні. Таким чином ваш бізнес зможе уникнути несподіванок, а також тримати зацікавлені сторони поінформованими та залученими.

4. Швидко розв'яжуйте проблеми - якщо у стейкхолдерів виникають якісь занепокоєння щодо конкретного завдання, процесу чи результату, важливо оперативно вирішити їх, щоб підтримувати хороші робочі стосунки з усіма. Зателефонуйте, здійсніть відеодзвінок або випийте разом кави та дізнайтеся причину занепокоєння. Ставте питання, щоб зрозуміти суть проблеми та проаналізуйте, що ви можете зробити для її розв'язання.

5. Переконайте всіма доступними методами - ви можете застосувати психологічні прийоми та звернути увагу на попередню успішну взаємодію, життєві та моральні цінності стейкхолдера. Інший варіант - мова фактів, доказів, експертиз, наукових досліджень, економічних показників тощо. Надавайте беззаперечні аргументи для підтвердження своїх гіпотез, тверджень та пропозицій.

Кожну тактику можна застосовувати для різних груп стейкхолдерів. Однак важливо правильно обрати канал комунікації та адаптувати меседж для кожної з них, а також персонально для окремих осіб.

2. Аналіз стейкхолдерів

Аналіз стейкхолдерів - це процес, за допомогою якого можна визначити та оцінити важливість впливу стейкхолдерів на діяльність конкретної організації. Основні завдання аналізу стейкхолдерів:

- визначити групи людей та організації, що впливають на діяльність організації,
- зрозуміти точку зору цих груп,
- допомогти кожній групі зрозуміти погляди на ситуацію інших груп заінтересованих сторін,
- визначити спільне бачення результатів діяльності організації, що відповідатимуть якомога більшій кількості побажань стейкхолдерів,
- розробити стратегії для отримання підтримки діяльності та усунення перешкод на шляху успішного впровадження політики організації.

В процесі аналізу стейкхолдерів організації використовують матрицю стейкхолдерів (табл. 1).

Форма для заповнення матриці стейкхолдерів

Група стейкхолдерів	Інтереси стейкхолдерів	Оцінка впливу	Потенційні стратегії для формування діалогу та усунення перешкод

5 етапів заповнення матриці стейкхолдерів:

Етап 1. Потрібно визначити людей, організації, на які впливатиме діяльність організації загалом або її окремі проекти

Етап 2. Потрібно визначити специфічні інтереси, які може мати кожна група стейкхолдерів (вигоди або шкода для стейкхолдерів)

Етап 3. Потрібно визначити, наскільки важливі інтереси стейкхолдерів і наскільки сильний їх вплив, при цьому потрібно врахувати:

- роль, яку мають відігравати стейкхолдери для успішної діяльності організації
- силу впливу негативного ставлення стейкхолдерів до діяльності організації

Етап 4. Визначення ризиків і прогнозів щодо стейкхолдерів, бо успіх діяльності організації значною мірою залежить від прогнозів зроблених щодо різних груп стейкхолдерів

Етап 5. Необхідно дати відповіді на рід запитань:

- яку саме інформацію потрібно надати різним групам стейкхолдерів
- наскільки є важливим залучення стейкхолдерів до процесів прийняття рішень в організації
- чи є певні групи осіб, які можуть вплинути на стейкхолдерів для підтримки діяльності або окремих ініціатив організації

3. Карта стейкхолдерів

Карта стейкхолдерів - це спосіб наочного відображення різних відносин зі стейкхолдерами, за допомогою яких організація впливає на людей або люди впливають на організацію.

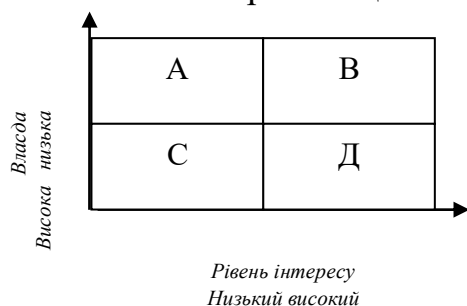


Рис.1 Карта стейкхолдерів

Для того, щоб побудувати карту стейкхолдерів необхідно встановити пріоритети, використовуючи такі **критерії**:

- значення впливу організації з погляду її стейкхолдерів;
- важливість та вимоги групи стейкхолдерів для діяльності компанії;
- ризик отримання неповної інформації про групу стейкхолдерів
- можливість доступу до нових ідей групи стейкхолдерів

Стейкхолдери розподіляються на **4 групи**:

А – низька заінтересованість, низький вплив – організація може не витрачати зусиль на цю групу, вони не становлять жодної загрози

В – висока заінтересованість, низький вплив – цих стейкхолдерів потрібно лише інформувати і тримати у курсі подій

С - низька заінтересованість, високий вплив. Ця група стейкхолдерів через її інтерес до організації, врят чи викличе значні проблеми в діяльності організації

Д - висока заінтересованість, високий вплив. Організація повинна задовольнити вимоги цієї групи, оскільки існує висока ймовірність того, що ця група стейкхолдерів може використовувати владу впливати на діяльність організації.

4.Стратегічний діалог зі стейкхолдерами

Стратегічний діалог зі стейкхолдерами має такі характеристики:

- знаходження кращих рішень для вирішення складних проблем шляхом включення пропозицій різних груп стейкхолдерів
- об'єднання різних різних груп стейкхолдерів та їх поглядів на певну проблему і усунення конфлікту інтересів
- розподіл відповідальності, коли кожна сторона розглядає одна одну як партнера
- запобігання розбіжностей в отриманні інформації різними групами стейкхолдерів.

Індикатори необхідності діалогу зі стейкхолдерами:

- збільшення негативних відгуків про організацію та її продукцію у медіа
- збільшення кількості скарг з боку стейкхолдерів
- конкуренти, які вже проводять діалог зі стейкхолдерами
- наявність політичних або соціальних загроз для діяльності організації.

Причини необхідності посилення стратегічного діалогу зі стейкхолдерами полягають у тому, щоб:

- краще розуміти наслідки своєї діяльності, поліпшити свої послуги та продукти;
- сформулювати свої цінності, місію, стратегію, зобов'язання та план дій;
- сприяти отриманню схвалення регулятора;
- зробити процеси звітування та моніторингу прозорішими;
- краще керувати ризиками та репутацією; активно покращувати відносини;

- створювати соціальний капітал у громадах та завойовувати більшу довіру;
- об'єднувати ресурси (знання, людські, грошові, технологічні) для вирішення проблем та досягнення цілей, які не можуть бути досягнуті однією організацією;
- відкривати нові стратегічні можливості, розвивати інновації;
- краще контактувати та встановлювати більш довірчі відносини між компанією та її партнерами.

Ситуації недоцільності діалогу зі стейкхолдерами:

- брак часу, коли є дедлайн для прийняття рішення,
- у разі, коли організація не погоджується з результатами,
- якщо важливе для організації рішення вже прийнято.

Принципами стратегічного діалогу зі стейкхолдерами є ефективність, гнучкість, відкритість, законність, навчання, участь, чесність, підзвітність, та прозорість.

Основними видами діалогу зі стейкхолдерами є: один на один, робочі групи, круглі столи та конференції.

Питання для обговорення

1. Сформууйте перелік основних аргументів щодо важливості діалогу бізнесу зі стейкхолдерами.
2. Яким чином можна з'ясувати ефективність діалогу з різними групами стейкхолдерів?
3. Наведіть приклади ефективних інструментів взаємодії бізнесу з різними групами стейкхолдерів.
4. Сформууйте перелік основних ризиків ігнорування бізнесом інтересів різних груп стейкхолдерів.
5. Яким чином можна використати діджиталізацію та цифровізацію для посилення стратегічного діалогу зі стейкхолдерами?

ТЕМА 4

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА

1. Соціальна місія. Потрійний результат діяльності підприємства

Соціальна місія підприємства в сучасному світі набуває дедалі більшого значення, адже бізнес уже не розглядається виключно як інструмент отримання прибутку. Сьогодні від компаній очікують відповідального ставлення до суспільства, працівників і довкілля. Саме тому соціальна місія визначає глибший сенс існування підприємства - його внесок у розвиток громади та покращення якості життя людей.

Соціальна місія - це сукупність цінностей та принципів, якими керується підприємство у своїй діяльності. Вона охоплює створення робочих місць, забезпечення гідних умов праці, дотримання етичних норм, а також участь у вирішенні соціальних проблем. Такий підхід сприяє формуванню довіри з боку суспільства та зміцнює репутацію компанії. Водночас підприємство, яке має чітко сформульовану соціальну місію, здатне більш ефективно реагувати на виклики сучасності та будувати довгострокові відносини з клієнтами і партнерами.

Тісно пов'язаною із соціальною місією є концепція потрійного результату діяльності підприємства, відома як **Triple Bottom Line**. Вона передбачає оцінювання успіху бізнесу не лише за фінансовими показниками, а й за соціальними та екологічними результатами. Таким чином, підприємство повинно досягати балансу між трьома ключовими складовими: прибутком, добробутом людей і збереженням довкілля.

Потрійний результат діяльності (Triple Bottom Line)- це концепція, яка оцінює ефективність підприємства не лише за прибутком, а за трьома напрямками:

1. **Економічний (Profit):** прибутковість, фінансова стабільність, ефективність діяльності
2. **Соціальний (People):** добробут працівників, вплив на суспільство, соціальна справедливість
3. **Екологічний (Planet):** збереження довкілля, раціональне використання ресурсів, зменшення забруднення

Економічний аспект діяльності залишається важливим, адже саме він забезпечує стабільність і розвиток підприємства. Проте не менш значущим є соціальний компонент, який включає турботу про працівників, дотримання прав людини та позитивний вплив на суспільство. Екологічний аспект, у свою чергу, передбачає відповідальне використання природних ресурсів і мінімізацію шкоди довкіллю.

Отже, соціальна місія підприємства є основою для реалізації концепції потрійного результату. Вона задає напрям діяльності та допомагає бізнесу гармонійно поєднувати економічні, соціальні та екологічні цілі. У сучасних

умовах саме такий підхід є запорукою сталого розвитку та довгострокового успіху підприємства.

2. Рівні соціальної відповідальності менеджера

Соціальна відповідальність менеджера відображає низку правових, економічних, управлінських аспектів відповідальності, оскільки регулюється певними правовими нормами та низкою обов'язків, які зазначаються у кваліфікаційних характеристиках цієї професії.

На сьогодні існують дві протилежні точки зору щодо сутності соціальної відповідальності менеджера організації.

1. коли менеджер дотримується принципу отримання максимального прибутку, не порушуючи при цьому законів та норм державного регулювання, то він є соціально відповідальним.

2. врахування не тільки економічних та правових норм, але й людських та соціальних аспектів професійної діяльності менеджера. При цьому вважається, що кожна організація є частиною суспільства, тому відповідальний керівник повинен дбати, щоб його організація активно діяла у таких сферах, як захист навколишнього середовища, соціальне забезпечення та допомога малозабезпеченим верствам населення, благоустрій навколишньої території тощо.

Соціальна відповідальність менеджера складається з кількох рівнів:

- відповідальність перед споживачем,
- відповідальність перед підлеглими,
- відповідальність перед суспільством, країною,
- відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами.

Вимогами до **компетенції менеджера з соціальної відповідальності** є:

- **обізнаність** - менеджер повинен усвідомлювати внесок його організації у суспільний розвиток,
- **розуміння** – менеджер повинен відстежувати тенденції в соціальній та економічній сферах та яким чином вони впливають на діяльність організації,
- **адаптація** – менеджер повинен активно долучатися до забезпечення соціальних та екологічних інтересів суспільства та організації,
- **апробативність** – менеджер повинен відповідати за управлінські рішення, які визначають та свідчать про соціальний та екологічний вплив організації.

3. Кодекс корпоративної поведінки

Кодекс корпоративної поведінки - це внутрішній документ компанії, який складається з низки етичних принципів, формування яких має на меті створення певного образу організації та відображає правила ділової поведінки організації у зовнішньому середовищі свого функціонування.

Стандарти розробки кодексу: орієнтація на клієнта, мотивація на успіх, надійність, творчість, доброзичливі стосунки керівництва з персоналом та командна робота.

Функції корпоративних кодексів:

- **управлінська** - регламентують поведінку персоналу, пріоритети у взаємодії з клієнтами, конкурентами, неприйнятні форми поведінки;
- **розвитку корпоративної культури** – визначають корпоративні цінності, орієнтують працівників на єдині корпоративні цілі,
- **репутаційна** – формують довіру до організації з боку зовнішнього середовища

Корпоративні кодекси складаються з:

- **ідеологічної частини** – місія, цілі, цінності організації
- **нормативної частини** – стандарти поведінки різних груп працівників, норми їх спілкування і взаємодії із зовнішнім середовищем

Щоб корпоративний кодекс реально працював, необхідно, щоб:

- керівництво організації щодня його виконував, показуючи особистий приклад,
- впровадження принципів пов'язувалося з матеріальною та моральною мотивацією працівників
- обрана філософія спочатку стала реальністю в організації, а потім переносилася з зовнішнє середовище.

Типовий кодекс корпоративної поведінки передбачає:

- політичну нейтральність
- промислова безпека
- охорона праці
- збереження навколишнього середовища
- політика оплати і мотивації праці
- підтримка культури, спорту, благодійна діяльність
- зв'язки з громадськістю та розкриття інформації
- етику поведінки
- відносини з контрагентами.

Питання для обговорення

1. Яким чином реалізація соціальної місії може допомагати досягненню загальної місії діяльності бізнесу?
2. Чому сучасні організації приділяють увагу не лише досягненню економічної ефективності?
3. Які ризики виникають в організації, що ігнорує досягнення соціальної місії?
4. Які приклади соціально відповідальних рішень менеджера ви можете навести?
5. Які етичні принципи варто включати до кодексу корпоративної поведінки та як забезпечити ефективне впровадження кодексу в організації?

ТЕМА 5. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

1. Поняття та сфери соціального підприємництва

Узагальнення існуючих підходів до створення та функціонування соціальних підприємств дозволяє визначити їх наступні варіанти:

- соціальне підприємство створюється людьми з обмеженою працездатністю або обмеженими соціальними можливостями (переселенці, пенсіонери), часто під управлінським супроводом осіб з числа працездатного населення, для здійснення підприємницької діяльності, яка може і не спрямовуватися на вирішення соціальних проблем;

- соціальне підприємництво створюється з числа працездатного населення, однак прибуток спрямовується на користь вирішення певної соціальної проблеми, яка часто є суміжною з основним напрямом діяльності соціального підприємства. При цьому, якщо для фінансування діяльності соціального підприємства були залучені інвестиційні кошти, після повернення основної суми боргу, дивіденди, як правило, не сплачуються;

- соціальне підприємство створюється та визначає місією діяльності вирішення нагальної суспільної соціальної проблеми за допомогою інноваційного, часто креативного підходу у бізнесовий спосіб.

Принциповою характерною ознакою соціального підприємства є отримання т.зв. трипаризму ефективності, тобто досягнення водночас економічної, екологічної та соціальної ефективності діяльності.

Соціальне підприємництво, види діяльності, що йому відповідають, відрізняються від звичайного підприємництва. Значною мірою, різниця полягає в тому, що соціальне підприємництво на відміну від звичайного, спрямовує свої цілі у напрямку соціальних змін та вирішення суспільних проблем.

До характерних рис соціального підприємництва, множина яких створює специфіку їх функціонування, є наступні особливості:

- наявність соціально-орієнтованої мети чи місії, орієнтація на соціальні зміни, вирішення соціальних проблем;
- пошук перспектив і бачення «провалів» ринку;
- дуалізм діяльності, що приносить дохід і задовольняє соціальні запити.

Організація соціального підприємництва характеризується тим, що комбінує комерційні і некомерційні форми діяльності, причому існує певне поле вибору тієї чи іншої організаційної форми. Підприємець обирає організаційно-правову форму, спираючись виключно на відповідність її переваг завданням організації і наявним ресурсам. Якщо некомерційна організація, займаючись комерційною діяльністю, вирішує з її допомогою соціальну проблему і якщо дана комерційна діяльність відповідає перерахованим вище критеріям, така діяльність повністю підлягає визначенню її як соціального підприємництва.

Організаційним базисом діяльності соціального підприємства є наступні принципи:

- підприємство перебуває у спільній та рівній власності його членів;
- демократичний стиль прийняття рішень;
- отримані доходи інвестуються в підприємство, а також спрямовуються на соціальні та екологічні цілі;
- місія соціального підприємства спрямовується на створення суспільного багатства, а не на отримання приватного капіталу. У цьому аспекті суспільне багатство можна визначити як результати, отримані суспільством внаслідок задоволення його запитів.

Основною відмінністю соціального підприємства від суто благодійної організації є те, що для власної діяльності воно використовує бізнесову модель управління, враховує закони бізнесу та націлюється на отримання прибутку. Принциповою відмінністю соціального підприємства від феномену соціальної відповідальності бізнесу є добровільність застосування останньої для вирішення соціальних проблем та вирішення соціальних запитів суспільства **за допомогою комерційних підходів**, а метою впровадження підприємствами соціальної відповідальності є отримання позитивного іміджу та залучення більшої кількості стейкхолдерів. Наприклад, перукарня, яка вирішила стати соціально відповідальною, може регулярно надавати безоплатні послуги для певних верств населення та організувати інші проекти для громади, однак основна мета її діяльності – в отриманні прибутку, а не вирішенні проблем певних груп населення. Соціальна перукарня насамперед створюється для вирішення конкретної соціальної проблеми, це прописується в її статутних документах, тобто надання перукарських послуг буде інструментом отримання прибутку, який спрямовуватиметься для вирішення соціальних цілей. У цьому ж напрямку варіантом створення соціального підприємства – перукарні, може бути її створення для працевлаштування людей з особливими потребами.

Таким чином, метою соціального підприємництва є:

- зміна існуючого небажаного соціального стану на більш бажаний,
- вирішення соціальної проблеми через досягнення потрібного результату – соціально-еколого-економічного ефекту.

2. Планування розвитку соціального підприємства

План соціального підприємства буде тим інструментом, який рекламує нове підприємство. Але часто трапляється так, що необхідна інформація на початку відсутня, і тому необхідно провести дослідження.

Якщо в кінці стадії планування ви вважаєте що ідея соціального підприємства є нездійсненною, тоді необхідно змінити ідею або відмовитися від плану. Це не означає невдачу, навпаки, дуже добре зрозуміти, що ідея не підходить, перед тим як розпочати. Таким чином ви збереже багато часу та грошей.

Планування соціального підприємства здійснюється на період від 3-ох до 5-и років, та визначає необхідні практичні кроки для досягнення запланованих цілей; планування розбивається на річні періоди з фінансовою інформацією за один рік. Таке планування називається середньостроковим.

Стратегічне планування може охоплювати період до 20-и років, де менше уваги приділяється практичним крокам. У стратегічному плануванні більше уваги приділяється довгостроковій меті.

Враховуючи своїх партнерів та клієнтів, необхідно розробити ідею продукту або послуги, яка є комерційно вигідною, та соціально та екологічно спрямованою. **Існують дві рушійні сили, які генерують ідеї соціального підприємства:**

1. ідея комерційною діяльністю,

2. ідея на вирішення соціальної проблеми.

Вони не заперечують одна одну, і часто працюють разом. При цьому необхідно дати відповідь на низку питань:

- Чи є клієнтська база достатньою для того, щоб ідея була комерційно вигідною?
- Чи є відповідним час реалізації ідеї?
- Чи сформована конкуренція на ринку?
- Чи достатньо необхідних ресурсів та навичок для втілення ідеї та надання товару/послуг?

Розмірковуючи над ідеєю, необхідно дотичити її до потрібного результату діяльності, тобто:

- **фінансова життєздатність.** Соціальне підприємство повинно бути комерційно успішним щоб бути незалежним та здійснювати контроль над своїми рішеннями. Фінансова життєздатність свідчить про рівень ефективності організації та управління підприємством,

- **створення суспільного багатства.** Цю вигоду можна досягнути колективно лише організованою групою людей, а не індивідуально окремою особою,

- **екологічна відповідальність.** Підприємство відповідальне за зменшення викидів вуглецю, розширення біорізноманіття, та баланс між очікуваною комерційною вигодою та ціною для екології.

Маркетинг соціального підприємства полягає у тому щоб знайти правильний баланс між продуктом чи послугою та клієнтом. Маркетинг допомагає дізнатися про комерційний контекст, у якому ви плануєте працювати; а також виробити такий продукт, який б постійно користувався попитом та збільшував клієнтську базу. Маркетинг це не лише реклама та продажі, а цілий процес знаходження найкращих ринкових можливостей для підприємства. Маркетинг це процес визначення своїх покупців, вивчення їх потреб, дизайн промоції продукту чи послуги, та їх продажі. Маркетинг є тим управлінським інструментом, який визначає комерційний успіх.

Складові маркетингового процесу включає аналіз ринкових можливостей за якого важливо чітко бачити основний продукт та допоміжні продукти, та

зосередитися на головній ідеї. При цьому потрібно пам'ятати про можливість часткової чи повної зміни вашої ідеї, що може статися у процесі вивчення ринку.

При вивченні ринку, де планує провадити діяльність соціальне підприємство потрібно знайти відповіді на такі запитання:

– наскільки великим є ринок (його об'єм та цінність); чи він зростає чи зменшується?

– наскільки різні фактори (економічні, соціальні, сезонні) впливають на розмір та напрямки розвитку ринку?

– які складові частини ринку; наприклад вікові групи, розмір компанії, географічне розташування?

– які головні шляхи розповсюдження, як вони функціонують?

При вивченні конкурентів потрібно знайти відповіді на такі запитання:

– які існують конкуренти, як можна порівняти їх продукти, послуги, ціни?

– як їх продукти/товари розповсюджуються, рекламуються, пакуються?

– яку частку ринку займають наші конкуренти; яка частка ринку (ваші сподівання) припадає на ваше підприємство. Ці частки змінюються?

– наскільки ефективні їх продажі?

При вивченні товарів, аналогічних до тих, що планує продукувати соціальне підприємство потрібно знайти відповіді на такі запитання:

– яким продуктам віддають перевагу споживачі, і чому?

– чи запропоновані нові продукти сприймаються споживачами?

– чи споживачі скаржаться на продукти, які перебувають зараз на ринку?

При вивченні аспектів потенціо доцільної реклами потрібно знайти відповіді на такі запитання:

– який формат реклами є прийнятним для вашої організації та вашого бюджету:

– публікації, друковані видання, телебачення, Інтернет сайт, електронна пошта, Твіттер, Фейсбук, і тому подібне?

– чи існуюча реклама ефективна?

– якою є мотивація споживача, і чи ваша реклама правильно її інтерпретує?

Для отримання емпіричних даних для отримання відповідей на вищеокреслені питання доцільно застосовувати первинний збір даних через:

– індивідуальні інтерв'ю на вулиці,

– дискусії у фокус-групах з потенційними клієнтами,

– опитування та анкети,

– спостереження та запис інформації,

– відвідання інших підприємств,

– розмови з доброзичливими підприємцями, які задіяні у подібному бізнесі,

– ставити себе на місце клієнта: що переконає вас купити ваш продукт/послугу?

Для підвищення якості та об'єктивності даних, на основі яких прийматимуться управлінські рішення доцільно враховувати вторинну базу даних:

- пошукові джерела онлайн,
- торгово-комерційна палата,
- служби підтримки бізнесу,
- торгові та професійні асоціації та їх друковані видання та Інтернет сайти,
- спеціалізовані професійні видання,
- дані щодо ринку та промисловості від урядових джерел,
- організації, які досліджують ринок,
- промоційні та інші матеріали конкурентів.

3. Сегментації ринку функціонування соціального підприємства

Сегментація ринку дозволяє описати як ви класифікуєте своїх клієнтів у групи. Потім ви визначаєте конкретний сегмент як свій цільовий ринок, водночас вертаючи увагу на інші сегменти потенційних цільових ринків у майбутньому.

Переваги застосування сегментації ринку функціонування соціального підприємства:

- визначити клієнтів для вашого продукту/послуги, так і зацікавлених сторін для створення суспільного багатства,
- зосередити маркетинг на клієнтах, які, швидше за все, купуватимуть ваші товари,
- уникати ринків, які не будуть вигідними для вас,
- побудувати лояльні відносини з клієнтами, розробляючи та пропонуючи їм послуги, яких вони хочуть випередити конкурентів у певних сегментах ринку,
- визначити нові послуги,
- покращити послуги для задоволення потреб клієнтів,
- збільшити прибутковий потенціал шляхом зниження витрат,
- встановити вищу ціну на деякі з ваших послуг.

Сегментацію ринку діяльності соціального підприємства можна здійснити двома способами. Перший спосіб – намалювати коло, помістити ідею вашого продукту/послуги у центрі, а потім визначити і записати цільові групи своїх клієнтів у кожному сегменті. Наприклад, якщо ви продаєте овочі, вашим ринком можуть бути продуктові магазини, ресторани, супермаркети, кейтерінгові компанії, лікарні, школи і т.д.

У зовнішньому колі можна докладніше описати кожен з цільових груп з точки зору місця розташування, процесу покупки, харчування, яке вони продають, і т.д. Таким чином ви краще зрозумієте хто є вашим клієнтом, а хто посередником. Ви побачите, як почнуть з'являтися різні ідеї про клієнтів, та

зв'язок між різними сегментами, які вказують на потенційні можливості для збільшення частки ринку.

Розгляньте відносини між прямим та непрямим ринком. Прямий ринок це кінцевий споживач, а непрямий ринок - це посередник, який буде продавати ваш товар кінцевому споживачу.

Другий спосіб полягає у зворотньому процесі, де поставивши клієнта в центр, ви визначаєте які з ваших продуктів/послуг вони могли б у вас купити. Таким чином, ви шукаєте як розширити продукт/ послугу.

Далі необхідно позиціонувати ваш продукт/послугу, створивши його імідж, який би ви хотіли донести до клієнтів. Іншими словами, ви запитуєте “як ваші клієнти мали б бачили ваш продукт/послугу та соціальне підприємство?” Створіть імідж вашого продукту/послуги та соціального підприємства, який би відображав ваші цінності та цілі, і який би подобався цільовим клієнтам.

Маркетинговий комплекс соціального підприємства включає інструменти, як ми продаватимемо продукт/послугу на цільовому ринку. Ми це робимо, розвиваючи чотири складові компоненти, які складають маркетинговий комплекс, які доповнюють та підсилюють один одного. Кожен з компонентів повинен відповідати очікуванням цільового ринку. **Маркетинговий комплекс соціального підприємства охоплює 4Ps:**

- **продукт:** дизайн та процес виробництва чи створення продукту/послуги,
- **місце:** правильне місце розташування та будівля,
- **промоція:** реклама та продаж товарів,
- **ціна:** цінова політика залежить від попередніх компонентів.

Дизайн продукту/послуги повинен привернути увагу цільового ринку. Все, починаючи з кольору та форми, та закінчуючи ефектом та впливом на клієнта, повинно враховуватися. **Основа продукту/послуги** - це та користь, яку отримує покупець. **Реальний продукт/послуга** – те, що покупець фізично купує.

Як продукт виглядає, відчувається на дотик, пахне, які якості він має. Як це впливає на вибір покупця?

Доповнений продукт/послуга - це комплекс підтримки для покупця у доступі та користуванні товаром.

У деяких випадках, таких як надання кредиту чи гарантії при купівлі автомобіля, чи доставки габаритного товару, це дуже важливо.

У цьому напрямку важливо реалізувати низку кроків:

- Спробуйте створити основну користь для клієнтів, доповнюючи продукту чи послугу.
- Визначіть які навички та експертна оцінка необхідні для виробництва чи обслуговування продукту/послуги.
- Переконайтеся, що у вас є для цього необхідні навички.

Ви повинні визначити які будівлі чи приміщення вам необхідні. Уважно продумайте розмір, обладнання, інші особливості необхідного вам приміщення. Як тільки ви підписали договір аренди чи купили приміщення,

ви взяли на себе фінансові зобов'язання, які не залежать від фінансового становища підприємства.

Розглядаючи місце, де буде здійснювати діяльність соціальне підприємство необхідно врахувати:

- дозвіл на перепланування,
- санітарно-гігієнічні та екологічні дозволи,
- охорона,
- візуальна видимість: чи ви здійснюєте торгівлю через посередників чи клієнти самі приходять до вас?
- кількість кімнат,
- умови для персоналу: туалети, їдальня,
- доставка: чи доставки легко здійснити,
- доступ для клієнтів та для отримання товару: чи клієнти легко можуть отримати свій товар?
- імідж та якість: чи приміщення відповідають тому іміджу, який ви створюєте?
- місце розташування: чи відповідає воно продукту чи послугі?
- ціна: місце розташування пов'язане з видатками. Чим краще місце, тим дорожча оренда, і більші відрахування на податки,
- розширення потенціалу: подумайте про те, як би ви могли розширити підприємство протягом терміну оренди або принаймні протягом наступних 5-и років (при умові що приміщення придатне до розширення).

Необхідність досягнення потрібного результату діяльності означає, що ви повинні розглянути джерела відновлення енергії для обігріву та функціонування приміщень, збереження водних ресурсів, утилізації відходів, тощо; і визначити екологічно-сприятливі способи для перевезення Ваших співробітників, транспортування сировини та готової продукції, чи для візиту клієнтів до вас.

Під час вивчення аспектів промоції товару, роботи чи послуги соціального підприємства:

- опишіть, яким чином ви збираєтесь промотувати та рекламувати ваш продукт чи послугу,
- намагайтеся подумати яким чином клієнт вибирає ваш продукт та приймає рішення про його купівлю. Це називається "усвідомлення потреби"
- як клієнт вперше усвідомлює свою потребу у вашому товарі?

Знання того як клієнт приймає рішення, щоб купити ваш продукт допоможе вам у промоції та рекламі:

- Як клієнти шукають ваш продукт/послугу?
- Як покупці приймають рішення про покупку?
- Як клієнти здійснюють покупки?

Промоцію товарів та цінностей соціального підприємства можна покращити шляхом використання графічних зображень. Подумайте про графічні зображення, які представлятимуть: ваше ім'я, логотип, підпис під логотипом, основні цінності, кольорову палітру та шрифт, зображення:

картинки, ілюстрації, графічні елементи: передають спокій, хвилювання, інновації, довіру, тощо.

Хоча жоден з вище вказаних зображень не буде безпосередньо продавати продукт/послугу, вони допоможуть вашому підприємству створити імідж цінностей у свідомості потенційних клієнтів та правильно позиціонувати ваше підприємство.

Промоція дозволяє потенційним клієнтам дізнатися про ваш продукт чи послугу, та ваші соціальні цілі та цінності. До промоції можуть належати інформаційні та соціальні кампанії. Якщо ви не хочете витратити кошти на промоцію, ви повинні мати матеріал, який зацікавить засоби масової інформації.

Реклама допомагає продати продукт чи послугу потенційним клієнтам. Реклама може дорого коштувати, і тому важливо “знати свого клієнта”, та досліджувати якими засобом масової інформації він користується, і, що більш важливо, яким довіряє.

4. Фінансове планування діяльності соціального підприємства

Після того як ви зібрали інформацію про клієнтів, та маєте ідею продукту/послуги, яку можна продати, вам необхідно розглянути фінансову складову: ціна продукту/послуги, прибуток, який ви очікуєте отримати від продажів.

Існують три види видатків:

- **фіксований капітал** – на здійснення закупівель, які зберігають свою фінансову цінність більше ніж один рік (обладнання, транспортні засоби, комп’ютери, офісні меблі, приналежності та інвентар, будівля, земля),
- **змінні витрати** – витрати на виробництво продукту/послуги (сировина, паливо, пакування, оплата праці працівників, котрі працюють на неповну ставку, реклама),
- **фіксовані витрати** – постійні витрати, які не залежать від продажів чи іншої діяльності (оренда, основні та місцеві податки, комунальна оплата, страхування, виплата, купівля в розстрочку).

Ще на самому початку фінансового планування, корисно спробувати визначити вартість одиниці продукції, яку ви будете використовувати для розрахунку витрат на виробництво продукту/послуги та тої кількості продукції, яку ви плануєте продати за один рік.

Одиниця продукції/послуги розбивається на складові, які ви можете продавати окремо. Наприклад, якщо ви власник ресторану, то одиницями вашої продукції можуть бути обід (основна страва та салат або десерт), чи вечеря (салат, основна страва, десерт, та напій).

Якщо ви надаєте послугу, ви використовуєте одиницю часу, наприклад годину, день, чи тиждень, які відповідно мають свою ціну. Деколи одиниця продукції складається з фізичного товару та часу, необхідного для

обслуговування чи доставки цього товару. Якою б не була ваша комерційна ідея, подивіться чи не можна поділити її далі на певні складові.

Розробивши вартість одиниці продукції, можна визначити скільки одиниць можна виробити/постачати за один рік, а потім розділити на загальну вартість витрат підприємства (що включає амортизаційні витрати на фіксований капітал, змінні та постійні витрати за рік). Це дозволить розпочати процес, який, при наявності більшої кількості інформації, буде тільки розвиватися.

Вартість одиниці продукції складається:

1. **змінні витрати:** Купівля матеріалів, пакування, будь-які витрати, які змінюються в залежності від обсягу продукції чи послуги (кількості одиниць). Вони також включають доставку, якщо доставка є частиною прямих продажів,

2. **фіксовані витрати:** Витрати на зарплату, оренду, комунальні послуги, тощо, включаються до собівартості одиниці продукції шляхом розподілу відсотку витрат на кожен одиницю продукції, що виробляється за один рік,

3. **фіксований капітал:** оплачується протягом фіксованого періоду часу, та записується як “амортизація” у Звіті про прибутки та збитки. Знову вам потрібно розділити відсоток витрат від загального зносу на вартість кожної одиниці продукції.

Ви повинні знати:

- змінні витрати на кожен одиницю продукції, загальні фіксовані витрати за рік, поділені на кількість одиниць продукції за рік,
- загальну вартість амортизації фіксованого капіталу, поділену на кількість одиниць продукції за рік.

Як тільки ви отримаєте цю інформацію чи попередні підрахунки, то зможете зробити деякі прості обчислення, які дадуть вам уявлення того, скільки коштує ваша комерційна ідея.

Ви це можете підрахувати наступним чином:

Змінні витрати на кожен одиницю продукції + фіксовані витрати та амортизація, поділені на кількість одиниць продукції за рік = сумарній вартості одиниці продукції

або: Загальна вартість продукції ÷ кількість одиниць продукції/годин = вартість одиниці продукції.

На цьому етапі можна почати думати про планований прибуток. Для цього використовуємо наступний розрахунок: Прибуток за кожен продану одиницю продукції множимо на обсяг продажів, та отримуємо валовий прибуток. Однак у деяких випадках чим більший обсяг продажів, тим менша вартість одиниці продукції, так як фіксовані витрати залишаються без змін до тих пір доки ви не досягнули точки, де фіксовані витрати повинні зрости, щоб відповідати більшому обсягу.

Прогноз грошових потоків Cash-flow:

Чистий грошовий потік (Cash-flow) від операційної діяльності розраховується як різниця між вхідними та вихідними грошовими потоками, що мають безпосереднє відношення до операційної діяльності підприємства.

До **вхідних грошових потоків** належать: грошові надходження від продажу товарів у звітному періоді; погашення дебіторської заборгованості; інші грошові надходження від операційної діяльності (від реалізації оборотних активів, операційної оренди активів тощо).

До **вихідних грошових потоків** належать грошові видатки на покриття витрат, які включаються у собівартість продукції, адміністративних витрат, витрат на збут, інших витрат у рамках операційної діяльності, а також податки на прибуток та проценти за користування позичками.

Основними джерелами фінансування діяльності соціальних підприємств є:

- **Довгострокові надходження:** від 5-и до 25-и років
- ✓ **Акціонерний капітал** – підходить для соціальних підприємств, процент акцій яких знаходяться за межами підприємства
- ✓ **Особисті позики** – позики від членів родини чи друзів
- ✓ **Іпотечний кредит** – підходить під будинки та землю; надається іпотечними компаніями
- ✓ **Банківські кредити** – для їх отримання часто необхідні гарантії у вигляді активів.
- **Середньострокові надходження:** від 2-и до 5-и років
- ✓ **Банківські кредити** - легше отримати, якщо існує договір про продажі
- ✓ **Купівля в кредит** - підходить для купівлі транспортного засобу чи обладнання
- ✓ **Лізинг** – ще одна форма для отримання транспортного засобу чи обладнання
- ✓ **Привілейовані акції** - акції без права голосу, які надають їх власнику преференції у ситуаціях, коли підприємство ліквідується. Відповідно, існує менший ризик для позиконадавача.
- **Короткострокові надходження:** від тижня до 2-ох років
- ✓ **Зменшити кількість акцій** – негайний спосіб збереження невеликої суми грошей
- ✓ **Зменшити кількість боржників** – змусити клієнтів платити при доставці, але це може завдати шкоди торговельним відносинам
- ✓ **Збільшити кількість кредиторів** – домовитися з постачальниками про кредит
- ✓ **Овердрафт (короткостроковий кредит)** – кожне соціальне підприємство повинно мати банківський овердрафт, однак він є дорогим способом залучення фінансування.
- ✓ **Торгівля профіцитом та заощадженнями** – щороку підприємство має зберігати деякі зі своїх доходів на накопичувальному

рахунку. Такі доходи обкладатимуться податком, але лише у перший рік. Якщо є накопичувальний рахунок, то підприємство може запозичувати з нього кошти. Але ви повинні повернути позичені кошти до кінця фінансового року, щоб не платити з них податок у наступному фінансовому році.

✓ **Гранти та дотації**– соціальне підприємство отримує різні надходження. Так як воно здійснює соціальну, екологічну та комерційну діяльність, у багатьох випадках воно має право подавати заявки на гранти та дотації.

Точкою безбитковості є така точка у процесі продажів, коли надходить достатньо коштів, щоб оплатити загальні видатки роботи підприємства; досягнувши точки безбитковості ви починаєте отримувати прибуток .

Чому потрібно розраховувати точку безбитковості?

- ✓ Ви можете визначити, скільки одиниць бізнес-пропозиції потрібно продати, щоб уникнути втрат.
- ✓ Ви зможете спрогнозувати, коли почнете отримувати прибутки.
- ✓ Ви визначаєте й контролюєте фіксовані й змінні витрати.
- ✓ Ви можете визначити, чи слід коригувати ціну продажу за одиницю продукції.
- ✓ Ви можете оцінити маржу безпеки. Цей показник дорівнює фактичному обсягу продажів за вирахуванням продажів за досягнення точки безбитковості, завдяки чому можна визначити обсяг продажів до досягнення рівня збитковості.
- ✓ Оцінюються можливість реалізації та ризики проекту до початку роботи над ним.

Точка безбитковості (в одиницях) = фіксовані витрати : маржинальний прибуток. **Маржинальний прибуток** = ціна продажу за одиницю – змінні витрати. Фіксовані витрати не змінюються зі змінням обсягу продажів (наприклад, страхування або оренда). Змінні витрати змінюються залежно від обсягу продажів (наприклад, витрати на заробітну плату, матеріали й виробництво). Наприклад, компанії потрібно обчислити точку безбитковості для нового віджета. Очікувані фіксовані витрати – 10 000 доларів США, змінні витрати – 1 долар США на одиницю товару, призначена ціна продажу за одиницю товару – 5 доларів США. **$\$10,000 \div (\$5.00 - \$1.00)$** .

10 000 дол. США : 4,00 дол. США = 2500 одиниць, отже, компанії потрібно продати 2500 віджетів, щоб покрити фіксовані та змінні витрати.

Приклад розрахунку точки безбитковості в грошових одиницях:

- ✓ коефіцієнт маржинального доходу = маржинальний дохід : ціна продажу за одиницю
- ✓ Використовуючи наведений вище приклад, ми можемо обчислити точку безбитковості в доларах для продажів:
- ✓ $\$10,000 \div (\$4.00 / \$5.00)$
- ✓ $\$10,000 \div \$0.80 = \$12,500$

Отже, компанії потрібно продати віджетів на суму 12 500 доларів США, щоб покрити фіксовані та змінні витрати.

Простим способом візуалізації є використання графіку аналізу безбитковості. Тут можна визначити чи дійсно ваша комерційна ідея є життєздатною. Деколи потрібно більше одного року щоб досягнути точки безбитковості, і тому деколи аналіз безбитковості розраховують на два роки.

Крок 1. Визначіть всі ваші постійні витрати за один рік. Постарайтеся внести усі витрати, про які можете подумати. Наприклад, витрати становлять 40,000 за цілий рік. Навпроти цієї суми проведіть лінію фіксованих витрат.

Крок 2. Визначіть змінні витрати, необхідні для продукції загальної кількості одиниць за один рік. Наприклад, продано 200 одиниць; змінні витрати становлять 210 за одиницю, що дорівнює 42,000 змінних витрат за рік. Проведіть лінію змінних витрат, починаючи з точки фіксованих витрат у першому місяці. Точка дванадцятого місяця показує загальні фіксовані та змінні витрати за рік. Фіксовані та змінні витрати становлять річні сумарні витрати виробництва.

Крок 3. Визначіть сумарний дохід за рік, залежно від кількості проданих одиниць. Наприклад, це 200 одиниць, які коштують €500 кожна, що в сумі дає €100,000. (Ціна продажу повинна бути більшою за фіксовані та змінні витрати, щоб отримати прибуток). Проведіть лінію по діагоналі від початкової точки місяця та фінансів до 12-ого місяця до цифри очікуваних доходів за рік.

Крок 3. Визначіть сумарний дохід за рік, залежно від кількості проданих одиниць. Наприклад, це 200 одиниць, які коштують €500 кожна, що в сумі дає €100,000. (Ціна продажу повинна бути більшою за фіксовані та змінні витрати, щоб отримати прибуток). Проведіть лінію по діагоналі від початкової точки місяця та фінансів до 12-ого місяця до цифри очікуваних доходів за рік.

Питання для обговорення

1. Які основні ознаки відрізняють соціальне підприємство від традиційного бізнесу?
2. У яких сферах найчастіше функціонують соціальні підприємства?
3. Яким чином можна забезпечити баланс між соціальними та економічними цілями діяльності соціального підприємства?
4. Чим сегментація соціального підприємства відрізняється від комерційного?
5. Які джерела доходів можуть стати додатковими для соціального підприємства?

ТЕМА 6

СОЦІАЛЬНІ ПРОЕКТИ ТА ІНІЦІАТИВИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Реалізація соціальних проектів як заходів забезпечення соціально відповідальної поведінки організації

Основні кроки провадження у практику діяльності організації соціально відповідального підходу полягають у виборі суспільно корисної справи та інструментарію для її розробки і втілення.

Основні питання, які повинен вирішити менеджер:

- чи сприятиме застосування цієї соціальної ініціативи досягненню бізнес-цілей організації;
- чи є масштабною соціальною проблемою, що обрана для ліквідації і чи охоплює вона цільові та латентні групи споживачів товарів, робіт чи послуг організації;
- які урядові чи громадські організації звертали увагу суспільства або вирішували цю суспільну проблему. У випадку акцентування уваги суспільства владними чи громадськими структурами до певної соціальної проблеми організація повинна вирішити чи погоджується вона приймати колегіальну участь у обраному соціальному проекті чи визначатиме інші соціально зловідомі проблеми;
- якою є строковість вирішення цієї соціальної проблеми та чи буде вона цікавою до виконання працівниками організації протягом всього терміну її вирішення. Узгодження термінів реалізації обраних соціальних ініціатив з оперативними та стратегічними планами діяльності організації є важливою передумовою для раціонального розподілу усіх видів ресурсів для виконання взятих на себе соціальних зобов'язань;
- чи не беруть участь у вирішенні обраної соціальної проблеми прямі конкуренти організації. У випадку участі конкурентів у тому ж соціальному проекті, що обране організацією до реалізації, економічні переваги останньої можуть бути значно знівельовані та не принести у перспективі переваг для ведення бізнесу.

При виборі суспільно корисної справи менеджер повинен дати відповідь на такі запитання:

- Як це сприяє досягненню наших бізнес-цілей?
- Наскільки масштабною є ця соціальна проблема?
- Чи займаються її вирішенням урядові чи інші організації?
- Чи є в ній що таке, щоб “запалило” працівників?
- Чи це є не одноденною справою?
- Чи не беруть в цьому участь конкуренти?
- Чи є можливість це зробити не відволікаючись від основної діяльності?
- Чи зможе така ініціатива забезпечити організації PR?

На етапі розробки і втілення програми менеджер повинен дати відповідь на такі запитання:

- Як зробити так, щоб не виглядати лицемірами?
- Чи не ховається за діями звичайна реклама бренду?
- Яким чином можна оцінити результативність впроваджених заходів?

Вибір ініціативи для підтримки соціально відповідального підходу повинен базуватися на:

- визначенні індикаторів сумісності соціального проекту з основною діяльністю організації,
- результативності виконання соціальних заходів
- рівня забезпечення непрямой реклами для бренду продукції організації.

Реалізація організацією соціальних проектів поміж забезпечення соціально відповідальної поведінки зумовлює настання ряду переваг, котрі проявляються у її господарській діяльності:

- зміцнення авторитету та формування позитивного іміджу організації через демонстрацію суспільству реальних соціально відповідальних дій;
- охоплення нових цільових ринків для реалізації продукції;
- мотивація трудових ресурсів організації;
- зменшення операційних витрат і, як наслідок, собівартості продукції, через впровадження соціальних підходів до здійснення господарської діяльності;
- зменшення надмірного регуляторного впливу з боку владних та муніципальних органів влади;
- ефективне використання маркетингового інструментарію для реалізації продукції;
- налагодження ефективних зв'язків з необхідними для діяльності організації суспільними групами.

2. Соціальні ініціативи в практиці діяльності організації

У практиці реалізації соціально відповідальної поведінки сформувалося 6 класичних соціальних ініціатив просування добродійної справи, добродійний маркетинг, соціальний маркетинг, філантропія, волонтерство, соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу.

Просування добродійної справи - організація надає фінансові або інші ресурси, щоб привернути увагу суспільства до певної соціальної проблеми, допомогти зібрати кошти, залучити волонтерів.

Соціальна ініціатива просування добродійної справи характеризується рядом особливостей:

- дії підприємства, як правило, не пов'язані з реалізацією своєї продукції,
- організація не ставить за мету змінити споживчу поведінку покупців своєї продукції,
- організація займається не лише фінансуванням соціальних проектів, але й здійсненням організаційних заходів для просування добродійної справи (проведення PR-заходів, розповсюдження матеріалів),

- організація орієнтується не лише на покупців своєї продукції, бо цільова аудиторія добродчинних проектів знаходиться за межами організації.

Для забезпечення просування добродчинної справи організація виконує ряд комунікаційних завдань щодо інформування громадськості про добродчинну справу через презентацію статистики і фактів, які б мотивували суспільство до вирішення певної проблеми, поширення брошур освітнього характеру, створення спеціальних веб-сайтів присвячених певній соціальній проблемі.

Основними інструментами реалізації соціальної ініціативи щодо просування добродчинної справи є:

- поширення друкованих матеріалів,
- проведення спеціальних заходів (збір підписів, агітаційні марші, концертні тури, мистецькі виставки, надання торгових площ),
- створення веб-сайтів, де користувачі можуть жертвувати кошти на добродчинну справу,
- реклама на ярликах продуктів та полицях магазинів з логотипами та ключовими гаслами добродчинної акції,
- приурочений певній добродчинній акції випуск нового виду продукції.

Основні переваги для підприємства щодо просування добродчинної справи полягають у:

- зміцненні позицій торгової марки підприємства, що є ініціатором просування добродчинної справи,
- підвищення відвідуваності об'єктів роздрібної мережі, де здійснюється продаж продукції підприємства.

Основними потенційними проблемами при застосуванні ініціативи «Просування добродчинної справи»:

- нівелювання ролі організації засобами масової інформації в просуванні добродчинної справи,
- недовговічність друкованих інформаційних матеріалів, що часто зумовлює короткотерміновість для ознайомлення з добродчинною справою членів суспільства,
- складність визначення необхідного обсягу фінансових та нефінансових ресурсів (часу, необхідної кількості залучених працівників, торговельних площ) на весь час реалізації добродчинної справи,
- копіювання або здійснення аналогічної соціальної ініціативи щодо просування добродчинної справи прямими конкурентами підприємства,
- збільшення кількості звернень від громадських організацій щодо допомоги в просуванні інших соціальних проектів, що у випадку прийняття пропозиції зумовлює значне розпорошення ресурсів, а у випадку відмови може спричинити негативну реакцію суспільства.

Ключовими факторами успіху просування добродчинної справи є обрання проблеми, яка:

- є дотичною до інтересів реальних та латентних покупців продукції підприємства,

- узгоджується з місією та бізнес-цілями підприємства,
- є нагальною й актуальною та потенційно може викликати резонанс у суспільстві,
- є у межах потенційних можливостей виконання соціального проекту для підприємства.

Доброчинний маркетинг передбачає, що організація зобов'язується відраховувати відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу. Відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу можуть відобразитися у визначених сумах від загального обсягу проданих одиниць певного товару або закладатися у ціну одиниці продукції.

Проведення доброчинного маркетингу має ряд особливостей застосування:

- результативність даної соціальної ініціативи значною мірою залежить від дій споживачів, їх купівельної спроможності та рівня лояльності до продукції підприємства,
- застосування доброчинного маркетингу вимагає використання низки PR-заходів для донесення інформації про мету та особливості цієї акції.

Потенційними вигодами застосування доброчинного маркетингу для організації є:

- залучення нових споживачів продукції,
- утвердження позиції організації на окремих цільових ринках,
- збільшення обсягів продажу продукції,
- формування позитивного іміджу організації та брендів її продукції,
- забезпечення PR в довгостроковій перспективі.

Основою передумовою для забезпечення результативності доброчинного маркетингу є:

- донесення повної інформації про мету застосування даної соціальної ініціативи та інформування громадськості про її результативність.
- щоб цільова аудиторія потенційних споживачів акційної продукції організації позитивно сприймала провадження соціальної ініціативи,
- функціональне призначення продукції організації було сумісним з соціальною спрямованістю впроваджуваного проекту.

Соціальний маркетинг передбачає, що організація підтримує розробку або проведення заходів за зміну певних типів поведінки для того, щоб покращити суспільне здоров'я, безпеку, сприяти захисту довкілля, розвитку громади. Дану соціальну ініціативу проваджують неприбуткові організації, соціальні підприємства, муніципальні та виконавчі органи влади з метою зміни певної моделі громадської поведінки або коригування окремих дій споживачів продукції. Як правило, перелік питань, що охоплюються соціальним маркетингом, включають суспільну поведінку у сфері здоров'я, охорони довкілля та стимулюють соціально відповідальну поведінку самих споживачів продукції організації.

Соціальний маркетинг обирають організації при умові сумісності соціального проекту з їх продукцією та можливості подальшої інтеграції

отриманої нової моделі поведінки в нові характеристики продукції та канали дистрибуції.

Потенційні вигоди від провадження соціальних маркетингових заходів полягають у:

- формуванні позитивного іміджу та бренду продукції організації,
- розширенні цільового сегменту ринку продукції,
- збільшенні обсягів продажу, особливо коли зміна моделі поведінки зумовлює необхідність пошуку нових видів продукції, які може запропонувати організація,
- можливість реально впливати на соціальні зміни у суспільстві.

План провадження заходів соціального маркетингу включає низку етапів:

- аналіз потенційних можливостей організації щодо зміни певної суспільної поведінки,
- обрання унікального, раніше не застосовуваного підходу щодо зміни суспільної поведінки,
- обрання цільових груп споживачів застосування даної соціальної ініціативи,
- визначення бажаної моделі поведінки споживачів продукції організації, формулювання коротких та зрозумілих рекомендацій до її застосування,
- визначення перешкод та інструментів мотивації до зміни суспільної поведінки,
- визначення власних та суспільних показників результативності поведінкових змін у цільовій аудиторії чи суспільстві загалом,
- визначення маркетингового інструментарію провадження соціальної ініціативи, який повинен охоплювати цінові, якісні характеристики продукції та канали її збуту,
- визначення системи моніторингу впровадження заходів та їх оцінювання.

Філантропія передбачає, що підприємство робить пожертви безпосередньо благодійній організації чи акції у формі грошових грантів, подарунків, товарів чи послуг

Застосування філантропії, на відміну від інших соціальних ініціатив, не має разового характеру та характеризується довгостроковими партнерськими відносинами організації з благодійними, громадськими організаціями чи державними закладами.

Основні інструменти реалізації філантропії:

- грошові пожертви,
- реалізація грантових проектів,
- надання стипендій, власних дистрибуційних каналів,
- безоплатна передача продукції,
- передача ресурсів організації (інформаційних, обладнання, приміщення),
- безоплатна консультативна допомога.

Незважаючи на відсутність прямих економічних вигод від провадження філантропії, потенційними вигодами її застосування є:

- створення позитивного іміджу організації;
- підвищення авторитету організації серед різних суспільних груп;
- популяризація продукції організації;
- забезпечення якісними кадрами (у випадку застосування грантових та стипендіальних програм);
- раціональне використання незадіяних ресурсів чи надлишкових обсягів продукції організації.

Для забезпечення ефективності застосування даної соціальної ініціативи розробляється проект реалізації філантропічних заходів, який включає:

- аналіз сумісності філантропічних пріоритетів організації з її бізнес-цілями;
- виокремлення тієї проблеми, що викликає стурбованість у суспільстві чи цільовій групі споживачів продукції організації;
- оцінку здатності організації вирішити соціальну проблему не фінансовими ресурсами;
- попередню оцінку максимально можливого обсягу пожертв;
- систему моніторингу та обліку кількості та вартості грошових та не грошових активів організації, переданих на благодійну акцію чи програму;
- форми комунікаційного забезпечення реалізації проекту.

Волонтерська робота передбачає, що організація заохочує та підтримує працівників допомагати міським громадським організаціям та ініціативам. Основними формами її реалізації є:

- використання спеціальних інструментів мотивації працівників для заохочення їх участі у соціальних проектах й програмах (оплата робочого часу, витраченого на волонтерську роботу, відзначення та преміювання найкращих волонтерів, надання додаткової відпустки),
- пропагування в організації етичних цінностей, цільова дія яких спрямовується на надання суспільних видів допомог,
- постійне інформування працівників про соціальні ініціативи.

Основною передумовою отримання переваг від волонтерської роботи є:

- обрання до вирішення тих соціальних проблем, які є дотичними до діяльності організації та не суперечать її цінностям;
- залучення вищого керівництва до волонтерської роботи;
- довготерміновість реалізації даної соціальної ініціативи;
- визначення оптимального балансу між оприлюдненням інформації про залучення працівників до реалізації соціальних проектів та їх реальною участю.

Потенційні проблеми провадження соціальної ініціативи «Волонтерська робота»:

- втрата організацією продуктивного часу та складність визначення необхідної кількості працівників для волонтерської роботи
- складність підрахунку результативності їх діяльності.

Соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу, як шоста класична соціальна ініціатива передбачають, що організація на власний розсуд

запроваджує практику ведення бізнесу та робить інвестиції, які сприяють добробуту громади та збереженню довкілля.

Передумови застосування даної соціальної ініціативи:

- за умови існування фінансових вигод від застосування нових бізнес-процесів та підходів до ведення бізнесу;
- за умови одночасного зменшення експлуатаційних витрат на виробництво продукції та вирішення соціальної проблеми;
- за наявності ресурсів для покращення умов діяльності працівників організації;
- за можливості виокремлення через спеціальні соціально відповідальні підходи торгової марки організації серед підприємств-конкурентів певної галузі.

Розробка та реалізація соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу передбачає:

- вибір соціального питання, яке організація планує вирішити,
- встановлення кількісних та якісних показників реалізації проекту,
- визначення системи його моніторингу
- визначення його результативності.

Форми реалізації даної соціальної ініціативи:

- проектування виробничої інфраструктури та технологічних процесів підприємства з урахуванням вимог безпеки праці та охорони довкілля;
- припинення випуску продукції, споживання якої є шкідливим для споживачів;
- використання тари, яка не шкодить довкіллю;
- надання повної інформації про товари, роботи і послуги, що надає організація;
- розробка соціальних програм для працівників;
- забезпечення доступу до товарів, робіт і послуг, що надає організація споживачів з обмеженою дієздатністю чи особливими потребами;
- захист приватної інформації, що стосується споживачів продукції організації.

Питання для обговорення

1. Яка мета реалізації соціальних проєктів в процесі забезпечення соціально відповідальної поведінки організації?
2. Які фактори визначають успішність соціального проєкту та які ризики можуть виникати під час реалізації соціальних проєктів?
3. Які приклади успішних соціальних проєктів вітчизняних організацій ви знаєте?
4. Множина яких факторів визначають успішність соціальних ініціатив?
5. Які інструменти комунікації доцільно використовувати для просування соціальних ініціатив?

ТЕМА 7

СТРАТЕГІЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ В РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1. Концепції побудови стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі

Існує чотири моделі поведінки організації щодо соціальної відповідальності:

- протидії - заперечення необхідності застосування соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу
- оборони - оголошення боротьби із вимогами соціально відповідальної поведінки
- пристосування - прийняття соціальної відповідальності під тиском обставин
- сприйняття - прояв ініціативи для реалізації соціально відповідальної поведінки організації у ринковому середовищі її функціонування.

Класична концепція побудови стратегії соціальної відповідальності бізнесу була запропонована Кітом Девісом у 1975 р. і охоплює п'ять базових постулатів:

1. Соціальна відповідальність виникає із суспільної влади, тому з цієї метою органи влади мають створювати умови і демонструвати приклади соціальної відповідальності.

2. Бізнес має діяти як двостороння відкрита система, тобто з одного боку, враховувати вплив суспільства та ринкові сигнали, а з іншого - бути відкритим у своїх операціях для суспільства.

3. Соціальні витрати мають бути проаналізовані з точки зору правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення того чи іншого продукту чи надання послуг.

4. Соціальні витрати, що розподіляються за кожним продуктом чи послугою, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем.

5. Організації, як і суспільні суб'єкти, залучаються до відповідальності за розв'язання поточних соціальних проблем, які перебувають за межами звичайних сфер їхньої діяльності

При формуванні і реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу діє "Залізний закон відповідальності": у довгостроковій перспективі ті, хто не використовує наявну владу в напрямку, який суспільство розглядає як відповідальний, втрачає цю владу.

Сучасні стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі базуються на **філософії загального управління якістю**, основними принципами якої є:

- орієнтація на результат;
- концентрація уваги на споживачах;
- лідерство та відповідність цілям;

- управління на базі процесів і фактів;
- розвиток персоналу та його залучення до вдосконалення;
- постійне навчання, інновації та вдосконалення;
- розвиток партнерства;
- відповідальність перед суспільством.

Фундаментальними концепціями соціальної відповідальності бізнесу

є:

- концепція економічної відповідальності
- базова бізнес-стратегія
- стратегія обов'язків
- стратегія „стейкхолдерів”
- стратегія корпоративної підзвітності
- добровільна стратегія
- концепція проактивності.

Згідно з **концепцією економічної відповідальності** соціальна відповідальність ототожнюється з економічною відповідальністю організації, яка передбачає ефективні ділові операції та підтримку рентабельності. При цьому автоматично за допомогою об'єктивно існуючого ринкового механізму особисті інтереси організації перетворюються у суспільні. За цієї концепцією вважається, що існує тільки одна соціальна відповідальність бізнесу – використовувати свої ресурси та займатися діяльністю, спрямованою на збільшення прибутку, за умови, що організація дотримується правил гри, тобто бере участь у відкритій вільній конкуренції без обману та шахрайства.

Концепція базової бізнес-стратегії передбачає, що бізнес не може ефективно функціонувати, якщо суспільство характеризується негативними тенденціями розвитку. При умові успішності дій бізнесу та інших суб'єктів суспільства їх підлаштування один до одного створює атмосферу взаємної довіри, яка сприяє ефективності діяльності окремо взятої організації та підвищує економічний, соціальний та екологічний добробут суспільства в цілому.

Концепція обов'язків передбачає, що ефективність діяльності організацій слід розглядати у двох площинах, тобто враховувати як економічний успіх, так і неекономічні критерії. З метою досягнення високих рівнів значень неекономічних критеріїв організація повинна дотримуватися наступних обов'язків:

- економічних, тобто отримувати достатній рівень прибутку, надавати продукцію, яка задовольняє покупців, створювати нові робочі місця та нові матеріальні цінності для свого бізнесу та заохочувати інновації;
- правових, тобто дотримуватися вимог чинної нормативно-правової бази,
- етичних, тобто поважати суспільні права та дотримуватися суспільних обов'язків, уникати шкоди та запобігати завданню шкоди іншими.

Концепція „стейкхолдерів” базована на тому, що незалежно від виду діяльності організації, існують групи людей, які впливають на організацію або на

яких впливає сама організація. Оскільки окремі з стейхолдерів можуть мати більший вплив, ніж інші, організація повинна вживати дії, залежно від сили впливу різних стейкхолдерів на їх діяльність.

Концепція організаційної підзвітності передбачає, що організації у певний спосіб несуть відповідальність за наслідки своїх дій, а тому необхідним є забезпечення принципу транспарентності через нефінансову звітність, яка відображає результативність контактів з зацікавленими сторонами.

Добровільна концепція передбачає добровільне взяття організацією зобов'язань, понад вимоги закону або ринкового механізму стосовно зовнішнього та внутрішнього прояву соціально відповідальної поведінки.

Концепція проактивності соціальна відповідальність є засобом реагування на виклики щодо суспільних потреб. Організації можуть це робити „реактивним” (як реакція на суспільну потребу) або „проактивним” способом (стратегічний підхід, який передбачає створення певної моделі суспільно відповідальної поведінки організації. При підході на основі реакції організації сприймають зміни в суспільному розвитку та суспільній поведінці як ризики, на котрі вони реагують з метою недопущення проблем, які можуть зашкодити їх репутації або перетворитися в упущену бізнесову вигоду.

2. Етика поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування

Етика поведінки організації – це система моральних принципів, які діють всередині організації та у її взаємовідносинах з ринковим середовищем її функціонування

На сьогодні сформовано чотири сучасні етичні концепції бізнесу:

- утилітаризм
- дотримання прав людини
- справедливості
- нова модель бізнесу.

Утилітаризм передбачає, що “правильні” рішення приносять найбільшу користь більшості людей. Організація, яка дотримується цієї концепції, спочатку ретельно вивчає дію альтернативних рішень, враховуючи думку своїх стейкхолдерів, а потім робить вибір, який приносить задоволення потреб більшості членам суспільства. Згідно цієї концепції прерогативу мають рішення, які приносять користь більшості стейкхолдерам.

Концепція дотримання прав людини ґрунтується на добровільно взятих на себе обов'язках організації захищати права інших людей і уникати будь-яких рішень, які порушують ці права. При цьому організація не примушує працівників діяти всупереч їх релігійним або моральним уявленням.

Концепція справедливості зобов'язує вище керівництво організації ставитися однаково до всіх членів суспільства, виконувати всі правила,

забезпечувати рівні права під час розподілу благ та нести відповідальність власні дії або бездіяльність.

Концепція нової моделі бізнесу організація розглядається як відкрита система, яка активно взаємодіє з державними інституціями з метою дотримання суспільних інтересів. При цьому пріоритетами нової моделі бізнесу є збалансованість економічної та соціальної віддачі від залучених в процесі діяльності організації ресурсів.

Етика поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування включає наступні складові:

- етика відносин зі споживачами
- етика відносин зі співробітниками, що передбачає використання такого управлінського інструментарію в практиці ведення бізнесу, що зумовлює відсутність будь-якої дискримінації у сфері зайнятості, передбачає особливий статус працівників із обмеженою дієздатністю, охорону здоров'я і техніку безпеки працівників організації, їх навчання і розвиток, програми оздоровлення і стрес-менеджменту
- екологічна етика, що передбачає застосування такого виробничого процесу та управлінського інструментарію, що зумовлює уникнення несприятливого впливу організації на природне середовище та дотримання екологічних стандартів через контроль над забрудненнями, захист середовища, збереження природних ресурсів та утилізацією відходів;
- етика відносин із партнерами включає дотримання договірних зобов'язань та врахування інтересів партнерів під час ведення бізнесу
- етика взаємовідносин із конкурентами, включає використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій, вихід із сумнівних ринків;
- етика відносин із суспільством включає спонсорування проектів соціального добробуту, підтримку освіти, науки та інших суспільно важливих сфер, участь у громадських роботах, проектах;
- етика відносин з державою включає дотримання законодавства у сфері господарсько-правових відносин, складання та вчасне подання в органи спеціального призначення добросовісної звітності, уникнення хабарництва у взаємовідносинах із державними службовцями;
- міжнародна етика передбачає дотримання у ході здійснення виробничої та управлінської діяльності етичних стандартів, прийнятих у світі та врахування вимог національної культури та менталітету.

Існує **4 базових інструменти реалізації етики відносин зі споживачами:**

- екологічно-збалансована продукція, що передбачає виробництво товарів чи послуг, для яких характерним є мінімальний вплив на навколишнє середовище на кожній стадії її життєвого циклу;
- екологічне маркування, що передбачає маркування тієї продукції, яка має менший вплив на навколишнє середовище, аніж інша аналогічна продукція;

- соціальне маркування, що передбачає використання соціальних знаків, які вказують не те, що певні продукти були виготовлені в безпечних умовах та без використання дитячої праці;
- органічне маркування, яке передбачає, що в процесі виготовлення продуктів харчування не використовувалися штучні замінники (синтетичні добрива та пестициди та застосовувалися екологічно сприятливі сільськогосподарські технології).

Причинами **недотримання вимог етичних принципів ведення бізнесу** є:

- недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази;
- значний обсяг “тіньової” економіки;
- жорстка конкурентна боротьба;
- прагнення підвищувати рівень прибутковості, застосовуючи всі інструменти для досягнення цього;
- відсутність належного стимулювання етичної поведінки менеджерів, зокрема певний тиск на працівників з боку організації з метою пошуку компромісів між їх цінностями та вимогами вищого керівництва;
- загальне зниження етики життєдіяльності у суспільстві.

З метою **підвищення рівня етичності поведінки організації** застосовується низка наступних інструментів:

- етичні кодекси, які описують загальну систему цінностей, етичні правила, яких мають дотримуватися працівники організації;
- комітети з етики, які здійснюють моніторинг практики з позиції етичних вимог. До складу таких комітетів включаються авторитетні працівники організації;
- соціальні ревізії, які проводяться для аналізу й оцінки звітів і програм соціальної відповідальності організації;
- навчання етичній поведінці керівників та працівників.

3. Імідж організації як базова компонента соціально відповідальної поведінки організації

Імідж організації формується через спеціальні способи, принципово відмінні від тих, що застосовуються іншими суспільними суб’єктами, які використовує організація для суспільного позиціонування своєї діяльності.

Позитивний імідж організації повинен відповідати наступним вимогам:

- адекватність, тобто відповідність реальній специфіці діяльності організації;
- оригінальність, тобто принципова відмінність від іміджу організацій-конкурентів;
- гнучкість, тобто здатність здаватися незмінним продовж тривалого часу з одночасним пристосуванням до змінюваних суспільних вимог;

- адресність, тобто мати визначеного адресата, тобто бути привабливим для визначеної суспільної цільової аудиторії.

Процес формування іміджу включає три етапи:

- ефективна робота з цільовими групами споживачів
- підтримка іміджу успішної організації, яка сприяє довірі покупця до продукції організації
- встановлення позитивної психоемоційної залежності з окремими покупцями та суспільством в цілому.

Методика формування іміджу організації включає реалізацію низки кроків:

- аналіз ринкового середовища функціонування організації;
- визначення сегментів впливу групами стейкхолдерів;
- формування вагомих факторів сприйняття іміджу для окремих сегментів суспільного впливу;
- розробка суспільно бажаного образу організації;
- моніторинг реалізації іміджу організації по кожному сегменту суспільного впливу;
- контроль результатів щодо реалізації іміджу організації і при необхідності корекція плану.

Складання плану по зовнішньому іміджу передбачає проведення аналізу суспільних уподобань та їх задоволення через якість продукту, рекламу, зв'язки з засобами масової інформації. При формуванні внутрішньої складової іміджу організації важливим етапом є фінансове планування реалізації соціальних ініціатив, побудова соціально спрямованої кадрової політики організації, інструменти мотивації та стимулювання працівників.

Питання для обговорення

1. Яким чином вибір концепції соціальної відповідальності впливає на стратегію розвитку організації?
2. Яким чином можна досягнути ефективності реалізації обраної стратегії соціально відповідальної поведінки?
3. Яка концепція з існуючих є найбільш ефективною в сучасних умовах вітчизняної економіки?
4. Як можна збалансувати етичні принципи організації з вимогами конкурентного ринкового середовища, коли вони вступають у суперечність?
5. У яких випадках імідж організації можна вважати результатом її соціально відповідальної поведінки, а якою - інструментом менеджменту?

ТЕМА 8

ФОРМУВАННЯ СКЛАДОВИХ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Організаційна культура як складова соціальної відповідальності бізнесу

У сучасному світі бізнес відіграє не лише економічну, а й важливу соціальну роль. Очікування суспільства щодо діяльності компаній постійно зростають: від них вимагають не тільки отримання прибутку, а й відповідального ставлення до працівників, довкілля та громади. У цьому контексті особливого значення набуває соціальна відповідальність бізнесу, невід'ємною складовою якої є організаційна культура.

Організаційна культура - це система цінностей, норм і правил поведінки, що визначають внутрішнє життя компанії. Вона проявляється у стилі управління, комунікації, ставленні до працівників і прийнятті рішень. Саме культура формує «обличчя» організації та задає орієнтири для її розвитку. Якщо ці орієнтири базуються на етичних принципах і відповідальності, компанія здатна не лише досягати економічного успіху, а й робити позитивний внесок у суспільство.

Тісний зв'язок між організаційною культурою та соціальною відповідальністю проявляється передусім у щоденній практиці діяльності підприємства. Наприклад, культура, що підтримує чесність і прозорість, сприяє дотриманню етичних стандартів і запобігає корупції. Водночас орієнтація на повагу до людини забезпечує створення безпечних і комфортних умов праці, рівні можливості для всіх працівників і підтримку їхнього професійного розвитку.

Важливим аспектом є також взаємодія бізнесу із зовнішнім середовищем. Компанії з розвиненою організаційною культурою активно долучаються до вирішення соціальних проблем, підтримують місцеві громади та реалізують благодійні ініціативи. Крім того, вони приділяють увагу екологічним питанням, впроваджуючи практики раціонального використання ресурсів і зменшення негативного впливу на довкілля.

Не менш значущою є роль організаційної культури у формуванні мотивації працівників. Коли люди поділяють цінності компанії, вони відчують свою причетність до спільної справи та прагнуть діяти відповідально. Це сприяє підвищенню ефективності роботи, зміцненню командного духу та формуванню позитивного іміджу організації.

Організаційна культура є важливою складовою організації, яка реалізовує функції його адаптації до суспільних вимог та характеризується:

- нормами поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування
- домінуючими цінностями, що підтримують та реалізують усі працівники організації
- правилами поведінки, що визначають внутріорганізаційний менеджмент організації

- соціально-психологічним кліматом, який визначається стилем спілкування співробітників між собою і формою їх поведінки у зовнішньому середовищі функціонування організації.

Об'єктивні елементами організаційної культури:

- символіка організації,
- оформлення її інтер'єрів,
- зовнішній вигляд співробітників.

Суб'єктивні елементи організаційної культури - організаційні цінності, тобто властивості тих чи інших предметів, процесів чи явищ, що є зразками поведінки для працівників організації: дисципліна

- ініціатива
- професійна етика
- орієнтація на споживача
- креативність.

Об'єктивна організаційна культура формується через властивості тих реальних об'єктів, що є в організації дизайн приміщення, стиль меблів тощо.

Суб'єктивна організаційна культура визначається суспільним сприйняттям зовнішнього прояву поведінки організації та її цінностей: історія розвитку організації, звичаї та ритуали.

Етапи формування організаційної культури:

- зовнішня адаптація організації до суспільних умов;
- визначення суспільної місії організації, її основних завдань;
- формування загальних і суспільних цілей та визначення інструментів їх узгодженості;
- вибір методів, засобів та інструментів формування та коригування соціальних цінностей діяльності організації;
- вибір критеріїв впливу на цільові суспільні групи через зовнішні прояви сформованої організаційної культури.

Організаційна культура є фундаментом соціальної відповідальності бізнесу. Вона визначає, наскільки глибоко принципи відповідальності інтегровані в діяльність компанії та чи стають вони частиною її повсякденної практики. Без належної культури соціальна відповідальність залишається лише декларацією, тоді як її реальне втілення можливе лише за умови, що відповідні цінності поділяють усі члени організації. Саме тому формування сильної, етичної та орієнтованої на розвиток культури є одним із ключових завдань сучасного бізнесу.

2. Суть та значення відповідального ставлення організації до довкілля

У сучасних умовах глобальних екологічних викликів питання відповідального ставлення до довкілля набуває особливої актуальності. Активний розвиток промисловості, урбанізація та зростання споживання ресурсів призводять до виснаження природних багатств і погіршення стану

навколишнього середовища. У цьому контексті організації, як важливі учасники економічної діяльності, несуть значну відповідальність за вплив на природу та повинні усвідомлювати свою роль у збереженні екологічної рівноваги.

Суть відповідального ставлення організації до довкілля полягає у свідомому врахуванні екологічних наслідків своєї діяльності та прагненні мінімізувати негативний вплив на природу. Це передбачає раціональне використання природних ресурсів, зменшення викидів забруднюючих речовин, впровадження екологічно безпечних технологій і дотримання природоохоронного законодавства. Водночас відповідальність не обмежується лише виконанням нормативних вимог - вона включає добровільні ініціативи, спрямовані на поліпшення стану довкілля.

Важливою складовою такого підходу є впровадження принципів сталого розвитку, які передбачають гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів. Організації, що дотримуються цих принципів, прагнуть не лише отримувати прибуток, а й забезпечувати збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь. Це може проявлятися у використанні відновлюваних джерел енергії, зменшенні відходів, переробці матеріалів та підвищенні енергоефективності виробництва.

Значення відповідального ставлення до довкілля є багатограним. По-перше, воно сприяє збереженню природних екосистем і підтриманню екологічної безпеки. По-друге, така політика позитивно впливає на репутацію організації, формує довіру з боку споживачів, партнерів і суспільства загалом. По-третє, екологічно відповідальний підхід дозволяє зменшити витрати завдяки ефективнішому використанню ресурсів і впровадженню інноваційних технологій.

Крім того, відповідальне ставлення до довкілля має важливий виховний ефект. Воно формує екологічну свідомість працівників і стимулює їх до більш дбайливого ставлення до природи як у професійній діяльності, так і в повсякденному житті. Таким чином, організація стає не лише економічним суб'єктом, а й носієм екологічних цінностей.

Соціально відповідальна поведінка організації по відношенню до навколишнього середовища значною мірою визначається типом використовуваної у суспільстві моделі регулювання природоохоронної діяльності.

Перша модель природоохоронної діяльності базується на принципі спонукального податку. У цьому випадку рівень плати стимулює організацію-забруднювача в очищенні виробничих відходів до встановлених законодавством норм.

Друга модель природоохоронної діяльності використовує принцип щодо перерозподілу податків з метою мобілізації засобів для фінансування природоохоронних програм.

З метою забезпечення виконання принципів відповідального ставлення до довкілля організація:

- закріплює відповідні принципи у сфері охорони атмосферного повітря, збереження біологічних видів, захисту водних, земельних ресурсів, управління відходами у власних програмних документах;
- здійснює комплексний аналіз джерел ресурсів та енергії для забезпечення власної діяльності та визначає нормами їх споживання за часовим горизонтом (місячний, кварталний, річний);
- розробляє комплексний план заходів щодо оптимального використання ресурсів та енергії;
- розробляє технологічні умови щодо зменшення продукування відходів від діяльності чи можливості рециклінгу;
- здійснює економне споживання ресурсів, зокрема впроваджує альтернативні види енергії.

Держава стимулює організації до відповідального ставлення до довкілля через екологічні податки, системи купівлі-продажу прав на забруднення та податкові пільги.

Екологічні податки реалізуються у формі санкцій проти тих, хто забруднює довкілля та нераціонально розпоряджається відходами. У такий спосіб економічні збитки від забруднення (наприклад, лікування людей, які занедужали внаслідок екологонегативної ситуації) перекладаються на тих, хто спричиняє забруднення. При чому сучасна тенденція щодо підвищення податків стимулює підприємців шукати способи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Продаж квот на забруднення навколишнього середовища реалізується через нормативно встановлені максимально можливі обсяги шкідливих викидів за результатами діяльності організації в атмосферу та водойми. Залежно від умов поширення забруднень, масштаби ринку квот можуть бути як регіональними, так і міжрегіональними. Тому організації, які забруднюють довкілля, змушені удосконалювати виробничий процес (переробка відходів, встановлення додаткових очисних споруд).

Податкові пільги на проведення природоохоронних заходів передбачають:

- прямі інвестиційні субсидії, які покривають частину витрат на розробку нових енергозберігаючих технологій
- позики на встановлення обладнання, що забезпечує очищення, відновлення забрудненого довкілля, субсидії для виплати відсотків за кредитами, взятими для реалізації енергозберігаючих технологій
- систему податкових пільг для виробників природоохоронного обладнання.

3. Формування складової соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами

У сучасному ринковому середовищі взаємини між бізнесом і споживачами виходять далеко за межі простої купівлі-продажу товарів і послуг. Сьогодні споживачі очікують від компаній не лише якісної продукції, а й чесності, відкритості та відповідального ставлення до їхніх потреб. Саме тому формування соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами стає важливою складовою успішної діяльності будь-якої організації.

Суть соціально відповідального підходу у взаємодії зі споживачами полягає у визнанні їхніх прав і дотриманні етичних принципів ведення бізнесу. Це означає надання правдивої та повної інформації про продукцію, забезпечення її безпечності та якості, а також готовність нести відповідальність за можливі недоліки. Важливо, щоб компанії не вводили споживачів в оману через недобросовісну рекламу чи приховування важливих характеристик товару.

Одним із ключових аспектів формування відповідальних відносин є орієнтація на потреби клієнта. Організації повинні уважно досліджувати запити споживачів, враховувати їхні очікування та постійно вдосконалювати свою продукцію і послуги. Такий підхід сприяє не лише задоволенню клієнтів, а й формуванню довготривалих партнерських відносин, заснованих на довірі.

Не менш важливим є забезпечення зворотного зв'язку. Соціально відповідальні компанії відкриті до спілкування зі своїми клієнтами, оперативно реагують на скарги та пропозиції, прагнуть вирішувати конфліктні ситуації справедливо і прозоро. Це дозволяє підвищити рівень довіри до бренду та продемонструвати повагу до кожного споживача.

Крім того, у сучасних умовах значну роль відіграє захист персональних даних клієнтів. Компанії повинні гарантувати конфіденційність інформації та використовувати її лише в межах, необхідних для надання послуг. Порушення цього принципу може не лише зашкодити репутації організації, а й призвести до втрати довіри споживачів.

Важливим елементом соціальної відповідальності є також врахування інтересів різних груп споживачів, у тому числі вразливих категорій населення. Це передбачає доступність продукції, чесне ціноутворення та відсутність дискримінації. Такий підхід сприяє формуванню справедливого та етичного ринку.

Принципи соціальної відповідальності у відносинах з споживачами базуються на можливості:

- захисту від виробничих процесів, продукції і послуг, які містять ризики для здоров'я або життя людини;
- отримання інформації, необхідної для свідомого інформованого вибору продукції
- обрання з діапазону продукцію, що запропонована за конкурентними цінами з гарантією задовільної якості

- підтримки діалогу споживача з організацією щодо скарг на якість придбаної продукції та гарантійного обслуговування
- врахування інтересів споживача у разі конфлікту з організацією, задоволення позовів, у тому числі компенсації за продукцію незадовільної якості.

Етапи процесу формування складової соціальної відповідальності у відносинах з споживачами:

- 1) передбачає низьку моральну поведінку організації, яка зумовлюється домінуючою метою діяльності організації на даному етапі її життєвого циклу - максимізацією прибутку
- 2) передбачає законослухняну поведінку організації, за якою вона бере на себе зобов'язання правового характеру виробляти продукцію належної якості та надавати про неї повну інформацію;
- 3) передбачає чуйну поведінку, при якій організації починають виявляти зачатки етики, як правило з метою формування позитивного суспільного іміджу;
- 4) характеризується початковою етичною поведінкою, при якій організації ухвалюють моральні кодекси діяльності та вживають низку кроків, які іноді спричиняють зниження прибутковості, однак забезпечують якість взаємовідносин зі споживачами
- 5) характеризується розвиненою етичною поведінкою та виявляється у прихильності організації заявленим цінностям, що слугують орієнтирами для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях її системи управління.

Консьюмеризм – це організований рух громадян, а також державних і громадських установ із розширення прав і впливу споживачів на виробників і торговців. Споживачі України мають право на:

- захист своїх прав державою,
- належну якість продукції та обслуговування,
- безпеку товарів, робіт і послуг,
- необхідну, доступну, достовірну та своєчасну інформацію про продукцію, її якість, кількість, асортимент,
- відшкодування шкоди, завданих дефектною чи фальсифікованою продукцією або продукцією неналежної якості, а також майнової та моральної шкоди, заподіяної небезпечною для життя і здоров'я людей продукцією,
- звернення до суду на інших уповноважених органів за захистом порушених прав,
- об'єднання в громадські організації споживачів.

Формування соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами є необхідною умовою сталого розвитку бізнесу. Воно ґрунтується на принципах чесності, відкритості, поваги та орієнтації на потреби клієнтів. У результаті виграють обидві сторони: споживачі отримують якісні та безпечні товари й послуги, а компанії - довіру, лояльність і стабільне зростання.

Питання для обговорення

1. Як організаційна культура впливає на поведінку працівників у контексті реалізації ними соціальної відповідальності?
2. Які чинники сприяють а які перешкоджають формуванню етичної культури в організації?
3. Чому екологічна відповідальність є частиною соціальної відповідальності бізнесу?
4. Які приклади «зелених» технологій застосовуються у сучасному бізнесі?
5. Як соціально відповідальна поведінка організації щодо захисту прав споживачів впливає на рівень довіри та лояльності клієнтів у довгостроковій перспективі?

ТЕМА 9

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНА ПОВЕДІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ У ВЗАЄМОДІЇ З КОНТРАГЕНТАМИ РИНКУ

1. Боротьба з відмиванням грошей

У сучасному глобалізованому світі проблема відмивання грошей є однією з найсерйозніших загроз для економічної стабільності та безпеки держав. Вона тісно пов'язана з організованою злочинністю, корупцією, фінансуванням тероризму та іншими незаконними видами діяльності. Саме тому боротьба з відмиванням коштів стала важливим напрямом державної політики та міжнародного співробітництва.

Суть відмивання грошей полягає у приховуванні незаконного походження фінансових ресурсів шляхом проведення складних фінансових операцій. Злочинці намагаються надати таким коштам вигляду легальних, щоб у подальшому безперешкодно використовувати їх у легальній економіці. Цей процес зазвичай включає кілька етапів: розміщення коштів у фінансовій системі, їх «розшарування» через численні транзакції та інтеграцію у легальний обіг.

Небезпека відмивання грошей полягає не лише у втраті державою податкових надходжень, а й у підриві довіри до фінансових інституцій. Воно створює нерівні умови для бізнесу, сприяє розвитку тіньової економіки та може негативно впливати на інвестиційний клімат країни. Крім того, використання незаконних коштів часто супроводжується фінансуванням інших злочинів, що посилює соціальну напругу та загрожує національній безпеці.

Ефективна боротьба з відмиванням грошей передбачає комплексний підхід. Важливу роль у цьому відіграє законодавче регулювання, яке встановлює правила фінансового моніторингу та зобов'язує банки й інші фінансові установи перевіряти клієнтів і їхні операції. Не менш значущим є міжнародне співробітництво, адже фінансові потоки часто перетинають кордони, і лише спільні зусилля держав можуть забезпечити належний контроль.

Крім державних органів, відповідальність за протидію відмиванню грошей несуть і самі організації. Вони повинні впроваджувати внутрішні політики контролю, навчати працівників, виявляти підозрілі операції та повідомляти про них відповідні органи. Такий підхід є складовою соціальної відповідальності бізнесу, адже сприяє формуванню прозорого та чесного економічного середовища.

Важливим аспектом є також підвищення фінансової грамотності населення. Обізнані громадяни менш схильні ставати учасниками незаконних схем, навіть несвідомо. Тому просвітницька діяльність є важливим елементом у загальній системі протидії цьому явищу.

Відмивання грошей - це операція, у процесі якої приховується походження або призначення грошового платежу. Джерелом одержання брудних грошей є тіньова економіка. Тінізація світової економіки за останніх 5 років

зростала щорік на 6,2%, а той час як загальне економічне зростання лише на 3,5%.

Основні генератори брудних грошей:

- організовані злочинні угруповання
- терористичні угруповання
- корумповані чиновники

Щоб оцінити масштаби відмивання брудних грошей використовують метод «Палермо», який заснований на порівнянні величини заявленого доходу з реальним обсягом купівлі товарів і одержання платних послуг у масштабах країни чи окремих осіб.

Основні способи відмивання брудних грошей:

- вивіз готівки з країни за допомогою кур'єрів чи приховування їх у багажі
- багатократне зарахування готівки на розрахунковий рахунок різними фізичними особами
- укладання угод з іноземними компаніями на виконання послуг інформаційного характеру
- укладання угод щодо купівлі-продажу товарів, яких фізично не існує.
- структурування – штучне дроблення фінансової операції на кілька одиничних з невеликими сумами. Пізніше кошти акумулюються на одному або кількох рахунках, з яких вони переказуються вже на законній підставі у банк іншої країни
- фіктивні компанії з реєстрацією по підробних або загублених документах
- псевдоперестраховання, тобто передача неіснуючих ризиків перестраховикам.
- альтернативні банківські системи – золотий трикутник (Таїланд, Бірма, Лаос)
- схема Fie chien, що існує в Китаї, «система записки», коли клієнт віддає гроші банкіру, а в обмін отримує записку, яку він може обміняти в іншого «банкіра».

Розуміння основних способів відмивання грошей є важливим для ефективної протидії цьому явищу.

Одним із найпоширеніших способів є використання фінансових установ. Злочинні кошти можуть вноситися на банківські рахунки невеликими сумами, щоб уникнути підозри, після чого вони переводяться між різними рахунками або навіть країнами. Такий процес ускладнює відстеження походження грошей і створює ілюзію їхньої законності.

Ще одним поширеним методом є створення фіктивних компаній. Такі підприємства існують лише на папері й використовуються для проведення удаваних фінансових операцій. Через них здійснюються перекази коштів за нібито надані послуги або поставлені товари, що дозволяє приховати справжнє джерело доходів.

Важливу роль у схемах відмивання грошей відіграє також використання готівки. Наприклад, кошти можуть вкладатися в бізнеси з великим обігом

готівки, такі як ресторани чи розважальні заклади. У таких випадках незаконні доходи змішуються з легальними, що ускладнює їх розмежування та контроль.

Сучасні технології відкрили нові можливості для фінансових махінацій. Зокрема, активно використовуються електронні платіжні системи та цифрові валюти, які дозволяють швидко і часто анонімно переміщувати кошти. Це значно ускладнює контроль з боку державних органів і створює нові виклики у сфері фінансової безпеки.

Також поширеним способом є інвестування в нерухомість або дорогі активи. Купівля квартир, автомобілів чи предметів розкоші дозволяє зберігати вартість незаконно отриманих коштів і водночас створює видимість легального походження капіталу.

Окрему увагу слід приділити міжнародним операціям. Переміщення коштів через офшорні зони та країни з низьким рівнем фінансового контролю дозволяє приховати справжніх власників грошей і уникнути оподаткування. Такі схеми часто є складними та багаторівневими, що ускладнює їх викриття.

Отже, способи відмивання грошей є різноманітними та постійно еволюціонують відповідно до розвитку фінансових систем і технологій. Це вимагає від держав, фінансових установ і суспільства постійної пильності та вдосконалення механізмів контролю.

2. Забезпечення доброчесної конкуренції

Доброчесна конкуренція - це рівні умови для конкуренції, що досягаються через вирівнювання витрат на виробництво продукції виробниками і нейтралізацією будь-яких переваг, що їх може мати один постачальник або виробник на іншими. Доброчесна конкуренція знижує ціни, підвищує якість та розширює вибір клієнта.

У сучасній ринковій економіці конкуренція є невід'ємною умовою розвитку бізнесу та стимулом до підвищення якості товарів і послуг. Проте не менш важливим є характер цієї конкуренції. Саме доброчесна конкуренція створює підґрунтя для формування соціально відповідальної поведінки організацій, сприяючи не лише економічному зростанню, а й утвердженню етичних стандартів у бізнес-середовищі.

Доброчесна конкуренція передбачає дотримання законодавства, чесність у веденні бізнесу та повагу до інших учасників ринку. Вона виключає використання недобросовісних методів, таких як обман споживачів, маніпулювання інформацією, змова щодо цін або дискредитація конкурентів. У такому середовищі компанії змагаються не шляхом порушення правил, а завдяки інноваціям, ефективності та якості своєї діяльності.

Забезпечення доброчесної конкуренції є важливим елементом соціальної відповідальності організації. Компанії, які дотримуються етичних принципів, формують позитивний імідж і здобувають довіру споживачів та партнерів. Вони

усвідомлюють, що короткострокова вигода від недобросовісної поведінки може призвести до довгострокових втрат, включаючи репутаційні ризики та юридичну відповідальність.

Важливу роль у формуванні добросовісної конкуренції відіграє внутрішня культура організації. Наявність чітких етичних стандартів, кодексів поведінки та системи контролю сприяє тому, що працівники дотримуються принципів чесності у своїй діяльності. Крім того, керівництво компанії повинно демонструвати приклад відповідальної поведінки, адже саме від нього залежить формування загальної атмосфери в організації.

Не менш значущим є і вплив держави, яка встановлює правові рамки для функціонування ринку. Антимонопольне законодавство, контроль за дотриманням правил конкуренції та захист прав споживачів є необхідними умовами для забезпечення рівних можливостей для всіх учасників економічної діяльності. Водночас ефективність цих заходів значною мірою залежить від готовності самих компаній діяти відповідально.

Добросовісна конкуренція також сприяє інноваційному розвитку. У чесному конкурентному середовищі компанії змушені постійно вдосконалювати свою продукцію, впроваджувати нові технології та шукати кращі рішення для задоволення потреб споживачів. Це, у свою чергу, позитивно впливає на розвиток економіки та підвищення рівня життя суспільства.

В Україні питаннями добросовісної конкуренції опікується **Антимонопольний комітет України**, який здійснює:

- державний контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції
- контроль за концентрацією суб'єктів господарювання
- контроль за регулюванням цін і тарифів суб'єктами господарювання.

Приклади дій недобросовісної конкуренції:

- встановлення цін через змову. Декілька підприємств погоджуються на контроль або встановлення цін на товари і послуги
- заведення в оману у рекламу щодо якості товарів або послуг
- продаж з примусовим асортиментом, коли компанія не віддає клієнту певної речі доти, доки він не купить два товари одночасно.
- зловживання домінуючим становищем, коли організація, яка має великий відсоток на ринку зменшує конкуренцію через завищення або заниження цін, щоб знищити своїх конкурентів
- дотримання перепродажних цін, коли постачальники впливають на дистриб'юторів щодо встановлення фіксованої ціни на свою продукцію.

Забезпечення добросовісної конкуренції є важливою умовою формування соціально відповідальної поведінки організацій. Воно сприяє створенню справедливого та прозорого ринкового середовища, у якому успіх досягається завдяки чесній праці та інноваціям. Саме такі принципи дозволяють бізнесу не лише ефективно функціонувати, а й робити вагомий внесок у розвиток суспільства.

3. Відповідальні закупівлі

У сучасних умовах ведення бізнесу соціальна відповідальність стає невід'ємною складовою діяльності організацій. Вона охоплює не лише внутрішні процеси компанії, а й її взаємодію з партнерами, постачальниками та іншими учасниками ринку. Одним із важливих аспектів такої взаємодії є відповідальні закупівлі, які відіграють значну роль у формуванні етичної та стійкої моделі бізнесу.

Відповідальні закупівлі - це закупівлі на засадах чесних відносин з постачальниками. Відповідальні закупівлі передбачають вибір товарів, робіт і послуг з урахуванням не тільки їхньої вартості та якості, а й соціальних, екологічних та етичних критеріїв. Це означає, що організація звертає увагу на умови праці у постачальників, дотримання ними прав людини, вплив їхньої діяльності на довкілля та рівень прозорості бізнес-практик. Таким чином, процес закупівель стає інструментом впливу на ширший економічний і соціальний простір.

Суть відповідальних закупівель полягає у формуванні ланцюга постачання, який відповідає принципам сталого розвитку. Організації, що дотримуються такого підходу, надають перевагу постачальникам, які працюють чесно, дотримуються екологічних стандартів і забезпечують належні умови праці своїм працівникам. Це сприяє поширенню соціально відповідальних практик у бізнес-середовищі та стимулює інших учасників ринку вдосконалювати свою діяльність.

Важливим елементом відповідальних закупівель є прозорість і відкритість процесів. Чіткі критерії відбору постачальників, відсутність корупційних практик і рівні можливості для всіх учасників тендерів формують довіру до організації та підвищують її репутацію. У цьому контексті велике значення має впровадження внутрішніх політик і процедур, які регулюють закупівельну діяльність.

Крім того, відповідальні закупівлі сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля. Організації можуть обирати екологічно безпечні матеріали, підтримувати постачальників, які використовують ресурсозберігаючі технології, та віддавати перевагу продукції з мінімальним вуглецевим слідом. Такий підхід відповідає сучасним викликам і сприяє збереженню природних ресурсів.

Не менш важливою є економічна складова відповідальних закупівель. Хоча іноді такі рішення можуть вимагати більших витрат на початковому етапі, у довгостроковій перспективі вони забезпечують стабільність, зниження ризиків і підвищення ефективності діяльності. Надійні та відповідальні постачальники сприяють безперебійному функціонуванню організації та зміцненню її позицій на ринку.

Розрізняють:

– **сталі закупівлі** – це закупівля дружніх до навколишнього середовища продуктів і послуг та вибір постачальників на цих засадах,

– **етичні закупівлі** - це закупівля продуктів і послуг без шкоди людям і навколишньому середовищу,

– **закупівлі із включенням соціальновідповідальних індикаторів** - це встановлення вимог до постачальників про дотримання ними принципів СВ в їх діяльності.

Принципи відповідальних закупівель:

– прозорість – процедури підписання контрактів мають використовувати об'єктивні і вимірювані критерії,

– недискримінація – рівне ставлення та однакові шанси для укладання контракту,

– краще співвідношення ціна-якість.

Умовами контрактів відповідальних закупівель є:

– гарантування безпечних умов праці та охорони праці,

– збереження здоров'я працівників,

– не використання понад нормованої праці,

– оплата заробітної плати відповідно до національних стандартів,

– відсутність дискримінації при наймі, навчанні, припиненні роботи за расою, національною ознакою, статтю, сексуальною орієнтацією, віком, політичними, релігійними поглядами),

– запобігання дитячої праці,

– забезпечення навчання працівників

– заборона фізичних знущань, сексуальних домагань, словесних образ стосовно працівників.

Основними вимогами до постачальників в рамках відповідальних закупівель є:

– сумлінність і чесність у комерційній діяльності,

– сталий розвиток (економічна + соціальна + екологічна ефективність діяльності),

– стандарт праці (невикористання примусової і дитячої праці, гідна оплата, недискримінація,

– безпека і гігієна стосовно продукції і робочого місця,

– охорона навколишнього середовища.

Формами моніторингу діяльності постачальників є:

– опитувальний лист самооцінки,

– структурований діалог,

– інспекція на місці виробництва,

– співпраця з сертифікованими постачальниками та виробниками.

Питання для обговорення

1. Що означає соціально відповідальна поведінка організації у взаємодії з контрагентами ринку?
2. Яким чином принципи ESG можуть бути інтегровані у взаємодію з партнерами?
3. Як компанія може перевіряти доброчесність своїх контрагентів?
4. Чи завжди доброчесна конкуренція є вигідною для компанії в короткостроковій перспективі?
5. Чи є відповідальні закупівлі конкурентною перевагою чи додатковими витратами для організації?

ТЕМА 10

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ТА СОЦІАЛЬНА ЗВІТНІСТЬ

1. Аналіз і оцінка соціальної відповідальності організації за допомогою соціального аудиту

Аудит соціальної відповідальності бізнесу - це формальний процес діагностики зовнішньої та внутрішньої соціальної політики організації та її результатів.

Основні етапи соціального аудиту реалізуються через збір і аналіз інформації щодо особливостей реалізації соціальної політики та опитування працівників з метою визначення рівня досягнення внутрішньої складової соціальної місії організації. У рамках соціального аудиту здійснюються: аудит відповідності, аудит ефективності та стратегічний аудит.

Аудит ефективності оцінює відповідність методів внутрішнього управління організацією її цілям і можливості для їх удосконалення. При цьому для розробки й обґрунтування пропозицій аудитор вивчає не тільки досягнуті результати, а й спектр процедур, за допомогою яких вони були досягнуті.

Стратегічний аудит виявляє ступінь узгодження здійснюваної соціальної політики з цілями організації, його глобальною і соціальною стратегіями, а також встановлює ступінь зв'язку соціальної політики зі специфікою організації і зовнішніми умовами її функціонування

Соціальний аудитор починає роботу з перевірки результатів соціальної діяльності організації, з метою знаходження відхилень від норм і стандартів. Аналітичну базу аудиту складають фінансові і бухгалтерські документи, дані аналітичного й синтетичного обліку щодо витрат на утримання персоналу реалізацію соціальних заходів.

При проведенні соціального аудиту реалізуються **чотири етапи експертизи:**

- проведення попереднього анкетування чи опитування, які дозволяють з'ясувати специфіку діяльності організації;
- обґрунтування робочої програми (визначення інформаційно-аналітичної бази для діагностики, часових, людських, фінансових видів ресурсів);
- реалізація аудиторської перевірки;
- складання та редагування звіту.

Вивчення рівня внутрішньої соціальної відповідальності організації передбачає визначення наступних індикаторів її діяльності:

- зайнятість (забезпечення стабільності складу працівників, вплив нововведень, особливості реалізації кар'єри, зайнятість соціально вразливих категорій працівників);
- оплата і мотивація праці (рівень винагород, їх види, нижній рівень заробітної плати);
- безпека умов праці (витрати на фінансування безпеки умов праці);

- професійне навчання (обсяг, види, зміст, тривалість, вартість).

Кінцевим результатом соціального аудиту є **соціальний баланс**, який містить дані про:

- структуру і характеристики працівників організації (рівень кваліфікації працівників, стаж роботи), що оцінює можливість адаптації до соціальної політики організації;
- умови праці та стан техніки безпеки в організації (ризик виробничого травматизму, професійні захворювання, психофізіологічні умови праці, тривалість і планування робочого часу).

2. Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності

Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності здійснюється за наступними напрямками:

- підвищення динаміки інноваційного розвитку,
- відповідальне корпоративне управління,
- співпраця з групами впливу,
- розвиток людського капіталу,
- гідна праця та соціальний діалог,
- суспільний добробут,
- підприємництво та ініціативність,
- збереження та відтворення довкілля
- відповідальна інтеграція у міжнародні ринки.

Кожна позиція визначається у балах або коефіцієнтах як рівень досягнення окремих індикаторів з наступних категорій

Підвищення динаміки інноваційного розвитку передбачає визначення рівня:

- підвищення товарообігу та прибутковості організації;
- підвищення гнучкості організації через пристосування до змінюваних ринкових умов;
- підвищення темпів впровадження нових технологій, створення нових товарів та послуг, прискорення інноваційних процесів;
- розвиток співпраці з стейкхолдерами, дослідницькими структурами, бізнес-партнерами, бізнес-асоціаціями;
- застосування підходів, спрямованих на покращення якості та безпеки продукції, проведення її сертифікації на відповідність міжнародним стандартам, участь у програмах порівняльного тестування, рейтингах виробників з метою підвищення задоволеності споживачів;
- збільшення кількості робочих місць із збереженням гідних умов праці за рахунок створення нових продуктів та виходу на нові ринки;

- дотримання соціальних та екологічних стандартів під час закупівлі товарів, робіт та послуг за державні кошти, своєчасне виконання зобов'язань при державних та муніципальних закупівлях.

Моніторинг відповідального загального управління організацією передбачає відстежування:

- залучення власників, акціонерів та інвесторів у процес соціальної відповідальності бізнесу, поширення принципів соціальної відповідальності бізнесу на всі напрями діяльності організації: маркетинг, розробка продукції, її виробництво та продаж,;
- прозорості ведення бізнесу;
- сприяння розвитку інвестиційних процесів, підвищення довіри інвесторів;
- ефективності боротьби з корупцією та виведення бізнесу з тіні безпосередньо на підприємстві, відстоювання принципів вільної конкуренції; уникнення маркетингових технологій, що порушують принцип вільної конкуренції;
- мінімізації ризиків виникнення конфлікту інтересів, прийняття кодексів етики чи ділової поведінки;
- захисту прав власності, зокрема дотримання прав міноритарних акціонерів, уникнення рейдерства тощо;
- сприяння підвищенню зацікавленості працівників в ефективності діяльності організації та застосування принципів ціннісно-орієнтованого управління;
- соціальної та екологічної звітності через надання інформації про діяльність організації, її продукцію та їх наслідки для довкілля і суспільства в цілому.

Співпраця з групами впливу (стейкхолдерами) передбачає моніторинг:

- системи організації роботи зі стейкхолдерами, ефективність діючих каналів комунікацій;
- залучення у процес обміну досвідом з групами впливу на комерційній основі та партнерських засадах;
- співпраці з органами державного управління та місцевою громадою;
- співпраці з навчальними та дослідницькими закладами;
- ефективності співпраці з профспілковими органами;
- партнерства з неурядовими організаціями;
- інформування споживачів щодо їх споживчих прав;
- надання своєчасної та достовірної інформації про діяльність та продукцію організації ЗМІ.

Розвиток людського капіталу охоплює дії щодо:

- поширення освіти, освітніх і навчальних програм серед працівників з метою підвищення якості знань, компетенції та навичок працівників організації;
- забезпечення умов для освіти «впродовж життя» для працівників організації;

- підвищення якості змістовного наповнення праці та забезпечення умов самореалізації для працівників;
- сприяння поширенню гнучких форм зайнятості, зокрема для працівників з соціально вразливих категорій;
- участь роботодавців у професійній орієнтації випускників шкіл та інтернатних закладів, надання змістовних місць для проходження практик, стажувань, працевлаштування фахівців, що пройшли професійну перепідготовку;
- залучення організації у процеси регулювання зовнішньої та внутрішньої трудової міграції.

Моніторинг забезпечення гідної праці здійснюється за наступними позиціями:

- діяльність організації щодо забезпечення гідної праці працівників;
- визнання права на ведення колективних переговорів; виконання зобов'язань генеральної, галузевої, регіональної угод та колективного договору в організації;
- забезпечення права на свободу асоціацій та об'єднань;
- безпека та охорона праці;
- запобігання статеві, віковій, мовної дискримінації працівників організації;
- приведення заробітної плати у відповідність до законодавчо визначеного прожиткового рівня;
- турбота про працівників підприємства після досягнення ними пенсійного віку.

Рівень досягнення суспільної місії організації визначається через:

- покращення якості житла та сприяння покращенню комунальної інфраструктури для працівників організації;
- протидія поширенню ВІЛ-інфекції /СНІДу серед працівників організації;
- забезпечення доступного та якісного медичного обслуговування для працівників;
- залучення бізнесу до програм запобігання торгівлі людьми;
- збереження, розвиток культурних традицій та їх інтеграція у новітні умови ведення бізнесу;
- заохочення культурного, спортивного та мистецького життя серед працівників і стейкхолдерів організації;
- створення умов для можливості якісного поєднання сімейних та посадових обов'язків працівників організації;
- розробка і реалізація програм волонтерства працівників.

Забезпечення покращення добробуту суспільства через:

- впровадження продуктів, що сприяють вирішенню соціальних або екологічних проблем;
- внеску організації у розвиток науковомістких технологій та економіки на основі знань;

- заохочення реалізації соціальних ініціатив серед працівників та членів їхніх родин;
- закупівлі товарів та послуг у місцевих постачальників з метою розвитку місцевого ділового середовища;
- застосування заходів, спрямованих на підвищення рівня фінансової грамотності серед населення.

У контексті збереження та відтворення довкілля здійснюється оцінка:

- управління екологічними ризиками виробничої діяльності організації;
- оптимізації використання природної сировини, водних, земельних та біологічних ресурсів;
- заходів з енергозбереження та підвищення енергоефективності, у т.ч. використання та постачання енергії з відновлюваних джерел за конкурентними цінами, покращення енергоефективності будівель;
- покращення екологічних характеристик товарів та послуг, у т.ч. відмова від небезпечних для здоров'я людини та природного середовища компонентів, матеріалів, технологій тощо; відповідальність за продукт на різних стадіях життєвого циклу;
- зменшення кількості відходів, утилізація і переробка відходів, використання вторинної сировини;
- участь організації у програмах енергозбереження та ощадливого використання природних ресурсів;
- зменшення викидів і скидів, створення і використання замкнутих виробничих циклів;
- врахування екологічної компоненти у внутріорганізаційному менеджменті організації;
- прийняття організацією добровільних екологічних зобов'язань.

Моніторинг відповідальної інтеграції у міжнародні ринки передбачає визначення рівня:

- акредитації чи сертифікації товарів, робіт чи послуг згідно з міжнародними стандартами (стандарти якості, соціальні, екологічні характеристики товарів/послуг);
- своєчасне і повне виконання інвестиційних зобов'язань;
- врахування соціальних та екологічних аспектів під час виходу на іноземні ринки;
- застосування принципів екологічно та соціально збалансованої торгівлі;
- якості роботи з іноземними постачальниками та субпідрядниками виробництва;
 - підтримки міжнародних ініціатив у сфері соціальної відповідальності бізнесу;
 - ознайомлення працівників із соціальними та екологічними проблемами в країні ведення діяльності організації.

Під час проведення моніторингу ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності використовують низку нефінансових

показників ESG. ESG (Environmental, Social, and Governance) — це концепція сталого розвитку, що базується на екологічних, соціальних та управлінських критеріях для оцінки нефінансових ризиків і можливостей компаній. Це мова сучасного бізнесу, що допомагає інвесторам оцінити відповідальність, стійкість та довгострокову ефективність компанії.

Три ключові компоненти ESG:

- E (Environmental) - довкілля: відповідальне ставлення до природи (зниження вуглецевого сліду, енергоефективність, управління відходами, раціональне використання ресурсів),

- S (Social) - соціальна відповідальність: політика щодо персоналу, безпека праці, захист прав людини, різноманітність, а також відносини з клієнтами та місцевими громадами,

- G (Governance) - управління: етичне керівництво компанією (прозорість прийняття рішень, боротьба з корупцією, склад ради директорів, винагорода керівництва).

Чому ESG важливо:

- залучення інвестицій: інвестори все частіше використовують ці критерії для прийняття рішень, вважаючи компанії з високим рейтингом менш ризикованими,

- репутація: дотримання ESG-принципів підвищує довіру клієнтів, партнерів та лояльність персоналу,

- доступ до капіталу: компанії з високим рейтингом часто мають доступ до "зелених" кредитів та кращих умов фінансування,

- сталий розвиток: допомагає компаніям досягати Цейлей сталого розвитку ООН (SDGs).

3. Показники соціальної відповідальності бізнесу в результатах діяльності організації

Інтегральний показник соціальної відповідальності бізнесу включає:

- показники суспільної відповідальності організації
- соціальної відповідальності організації.

Показниками суспільної відповідальності бізнесу є коефіцієнти :

- приросту податкових платежів на одиницю приросту фінансового результату,
- рівня благодійної діяльності підприємства,
- працевлаштування обмежено дієздатних груп населення,
- забезпеченості та фінансування організацією власних закладів соціальної інфраструктури,
- інформаційної відкритості,
- економічних втрат (штрафи),
- окупності витрат на збут,
- втрат від поставки неякісної продукції.

Порядок визначення показників соціальної відповідальності бізнесу регламентований вимогами міжнародних документів і складається з трьох груп.

Перша група об'єднує міжнародні ініціативи, які містять вимоги щодо управління організацією та проведення сертифікації її діяльності. Дотримання вимог даних документів сприяє поширенню принципів соціальної відповідальності на всі етапи діяльності організації та підвищенню загального рівня довіри стейкхолдерів до її роботи.

Другу групу складають міжнародні документи, розроблені інвестиційними фондами для оцінки рейтингу соціальної відповідальності організації. Зміст цих документів у кожному інвестиційному фонді зокрема.

Третю групу складають міжнародні документи, які визначають загальні вимоги щодо соціальної звітності. Вони не містять чітких норм, досягнення яких є обов'язковими для організації, однак враховують принцип потрібної результативності діяльності, і визначають якість налагодження зв'язків із стейкхолдерами.

Важливою складовою системи оцінки рівня досягнення соціальної відповідальності є:

- **фондові індекси** (наприклад, Domini Social 400, Dow Jones Sustainability Index, Nasdaq Social Index тощо);
- **нефондові індекси та рейтинги** (наприклад, Accountability Rating, Business in the Community's Corporate Responsibility Index, Social Index Данського міністерства соціальної політики тощо).

Для їх розрахунку основними джерелами інформації виступають опитування працівників організації, діяльність яких досліджується, аналіз документації (фінансові, соціальні, екологічні звіти, звіти сталого розвитку, веб-сайти, внутрішні документи та інструкції), вивчення публікацій у засобах масової комунікації та коментарів стейкхолдерів діяльності організації, безпосередні контакти з організаціям у разі виникнення потреби у додатковій інформації.

Для оцінки ефективності реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу визначають показники, за якими здійснюється контроль соціальної діяльності:

- група показників соціальної відповідальності перед працівниками
- група показників навколишнього середовища
- група показників поведінки організації на ринку
- група показників виконання суспільних вимог.

Група показників соціальної відповідальності перед працівниками включає виплати премій, плинність кадрів, проведення тренінгів, оплата праці, умови праці в порівнянні з середньогалузевими чи ринковими, понаднормові години роботи, структура робочої сили в гендерному, віковому розрізі, оцінка організації працівниками.

Група показників навколишнього середовища включає витрати організації на навколишнє середовище, використання вторинної сировини,

економне споживання енергії, утилізація відходів, кількість штрафних санкцій за невиконання екологічних нормативів.

Група показників поведінки організації на ринку включає реєстрації споживачів, скарги на недобросовісну рекламу, штрафні санкції антимонопольного комітету, пропонований рівень сервісу споживачам, рівень задоволення споживача, кредиторська заборгованість, рівень відповідності стандартам продукції, вплив продукції чи діяльності організації на суспільство.

Група показників виконання суспільних вимог включає дотримання організацією прав людини, участь у стратегічному розвитку території, де здійснює діяльність організація чи країни в цілому.

Соціальна відповідальність бізнесу в результатах діяльності організації демонструється через прозорість її діяльності, що узагальнює показник - індекс прозорості організації. **Індекс прозорості організації** - це показник, що оцінює рівень відкритості, підзвітності та доступності інформації про її діяльність. Часто прозорість бізнесу оцінюють за допомогою ESG-критеріїв, аналізуючи корпоративне управління, соціальні та екологічні чинники.

Питання для обговорення

1. Чим соціальний аудит відрізняється від фінансового чи внутрішнього аудиту?
2. Які обмеження та проблеми можуть виникати під час проведення соціального аудиту?
3. Які методи збору інформації доцільно використовувати в соціальному аудиті?
4. Чим моніторинг соціально відповідальної поведінки організації відрізняється від соціального аудиту?
5. Чи завжди результати моніторингу відображають реальний рівень відповідальності організації?

ТЕМА 11

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1. Міжнародні організації у сфері соціальної відповідальності бізнесу

На сьогодні формування напрямків реалізації соціальної відповідальності бізнесу значною мірою визначають міжнародні організації. Існує дві групи міжнародних організацій, які визначають основні тенденції розвитку соціальної відповідальності бізнесу: ООН та різні світові неприбуткові організації та бізнес асоціації.

Організацією Об'єднаних Націй розроблено Глобальний договір ООН як добровільну міжнародну ініціативу, яка об'єднує організації компанії з інституціями ООН з метою для підтримки соціальних принципів ведення бізнесу та принципів захисту навколишнього середовища. Глобальний договір не є регуляторним інструментом та не встановлює обов'язкові до виконання вимоги до поведінки організацій.

Десять принципів Глобального договору:

- бізнес повинен підтримувати та поважати підхід, який передбачає захист міжнародних прав людини в сфері його впливу.
- бізнес не повинен бути залученим до порушень міжнародних прав людини.
- бізнес має підтримувати свободу асоціації та визнавати права людини на переговорах про умови праці між підприємцями та урядом.
- бізнес повинен підтримувати ліквідацію всіх форм примусової праці.
- бізнес повинен підтримувати ефективну ліквідацію дитячої праці.
- бізнес повинен підтримувати ліквідацію дискримінації щодо працевлаштування та зайнятості.
- бізнес має підтримувати обережний підхід стосовно захисту навколишнього середовища.
- бізнес повинен вживати заходів на підтримку посилення екологічної відповідальності.
- бізнес повинен заохочувати розвиток та поширення екологічно безпечних технологій.
- бізнес має протистояти усім формам корупції, включаючи вимагання та хабарництво.

Мережа Глобального договору складається з Офісу Глобального договору та шести агенцій ООН:

- Управління Верховного комісара по правах людини,
- програми ООН із захисту навколишнього середовища,
- Міжнародної Організації Праці,
- програми Розвитку ООН,
- організація промислового розвитку ООН,
- управління ООН з боротьби з розповсюдженням наркотиків та злочинністю.

Друга група міжнародних координаторів включає:

- **всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD)** – це спілка 175 міжнародних організацій з 35 країн та 20 основних промислових секторів, об'єднаних спільним вкладом у сталий розвиток по трьом напрямкам: економічний розвиток, екологічний баланс та соціальний прогрес. Це є всесвітня мережа 50 національних та регіональних рад і партнерських організацій, що залучають близько 1000 бізнес лідерів з усього світу.
- **об'єднання економік відповідальних щодо охорони навколишнього Середовища (CERES)** – це неприбуткове об'єднання понад 50 інвесторів, екологічних, релігійних, робітничих груп та груп соціальної справедливості і включають громадські організації, корпорації, консультаційних та бухгалтерських фірм, бізнес асоціацій, наукових організацій та інших установ.
- **бізнес задля соціальної відповідальності (BSR)** – це всесвітня організація, яка допомагає організаціям-учасникам досягти успіху бізнесу через врахування етичних цінностей навколишнього середовища та суспільства в цілому. Організація забезпечує бажаних інформацією, інструментарієм, тренінгами та дорадчими послугами для перетворення соціальної відповідальності бізнесу в невід'ємну складову ділових операцій та в стратегію ведення бізнесу.
- **міжнародний форум лідерів бізнесу (International Business Leaders Forum)** - це міжнародна неприбуткова організація утворена принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній у відповідь на виникаючі виклики економічному росту та зміни в світовій економіці. Її місією є просування на лідируючі позиції відповідального бізнесу та партнерства з метою соціального, економічного та екологічно сталого міжнародного розвитку.
- **соціальна відповідальність бізнесу - Європа (CSR Europe)** – це лідируюча європейська бізнес мережа соціальної відповідальності бізнесу, яка складається з понад 60 провідних мультинаціональних компаній-членів. З часу виникнення в 1995 році, місія компанії залишається незмінною – надання допомоги компаніям з приводу інтеграції соціальної відповідальності бізнесу у їх щоденні методи ведення бізнесу.

У червні 2012 р. ООН була проведена конференція щодо стійкого розвитку РІО+20, де були визначені його інституційні межі.

Передумовами до розширення розуміння соціальної відповідальності стали ряд сучасних тенденцій суспільного розвитку:

- збільшення кризових точок „провалів” ринку;
- глобалізація, яка зумовила потребу застосування універсальних економічних „правил гри”;
- ефект запозичення, суть якого полягає у бажанні суспільних груп однієї країни отримувати рівень соціального захисту, що існує у країні з максимальним його рівнем.

2. Міжнародні стандарти соціальної відповідальності як доміанти формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу

У сучасному глобалізованому світі соціальна відповідальність бізнесу набуває дедалі більшого значення. Компанії вже не обмежуються виключно отриманням прибутку, а прагнуть діяти відповідально щодо суспільства, довкілля та своїх працівників. У цьому процесі важливу роль відіграють міжнародні стандарти соціальної відповідальності, які виступають орієнтиром і визначальним чинником формування етичної та сталої моделі бізнесу.

Міжнародні стандарти соціальної відповідальності являють собою сукупність принципів, норм і рекомендацій, що регулюють поведінку організацій у різних сферах діяльності. Вони охоплюють питання прав людини, трудових відносин, екологічної безпеки, антикорупційної діяльності та взаємодії з суспільством. Такі стандарти не завжди мають обов'язковий характер, проте їх дотримання свідчить про високий рівень відповідальності компанії.

Однією з головних переваг міжнародних стандартів є їх універсальність. Вони створюють єдині підходи до ведення бізнесу незалежно від країни чи галузі, що особливо важливо в умовах міжнародної економічної інтеграції. Завдяки цьому компанії можуть ефективно співпрацювати з іноземними партнерами, підвищувати свою конкурентоспроможність і зміцнювати довіру з боку інвесторів та споживачів.

Міжнародні стандарти також виконують функцію своєрідного орієнтира для організацій, які прагнуть впроваджувати принципи соціальної відповідальності. Вони допомагають структурувати діяльність компанії, визначити пріоритетні напрями розвитку та оцінити рівень досягнутих результатів. Крім того, такі стандарти сприяють підвищенню прозорості бізнесу, що є важливим чинником формування позитивної репутації.

Важливим аспектом є те, що міжнародні стандарти стимулюють компанії до постійного вдосконалення. Вони не лише встановлюють базові вимоги, а й заохочують до впровадження інноваційних підходів у сфері управління, екології та соціальної політики. У результаті бізнес стає більш гнучким, адаптивним і здатним ефективно реагувати на сучасні виклики.

Разом із тим, впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності потребує значних зусиль і ресурсів. Організації повинні адаптувати свої внутрішні процеси, навчати персонал і змінювати управлінські підходи. Проте ці витрати виправдовуються у довгостроковій перспективі, адже сприяють сталому розвитку та зниженню ризиків.

Реалізація соціально відповідальної поведінки держави за новою концепцією сталого розвитку передбачає:

– збільшення соціальних інвестицій держави, які стають складовою державних витрат та валових інвестицій. Враховуючи те, що вони є елементами сукупного попиту, можна вважати, що збільшення обсягу соціальних інвестицій веде до збільшення обсягу рівноважного ВВП як інтегрального показника функціонування економічної системи;

- поступове інтегрування вимог стандартів ISO у нормативне забезпечення діяльності різних суспільних груп. Однак у вітчизняному суспільстві часто простежується ухиляння держави з боку її інституційних одиниць від виконання багатьох соціальних функцій та імперативне перекладання цих функцій на бізнес. У цьому напрямку правильна позиція держави полягає у встановленні чітких соціальних пріоритетів та стандартів, а не методів, за допомогою яких їх можна досягти;
- використання класичних приватних соціальних ініціатив в діяльності інституційних одиниць державного сектору (просування добродійної справи, добродійний маркетинг, волонтерська робота, застосування соціально відповідальних підходів до здійснення державних закупівель),
- міжнародна практика стосовно нормативно-правової бази соціальної відповідальності бізнесу представлена так званим „м'яким правом”, яке включає міжнародні конвенції, декларації, принципи та рекомендації. Зобов'язання щодо соціальної відповідальності бізнесу базуються на стандартах, нормах, регуляторах, які розроблені та затверджені Міжнародною організацією праці та Міжнародною організацією стандартизації.

Міжнародна організація праці затвердила:

- декларацію фундаментальних обов'язків та прав на роботі, яка визначає міжнародні права працівників через „ключові стандарти трудових відносин”, які окреслюють права на переговорах між підприємцями та урядом про оплату праці; вимоги щодо заборони примусової та дитячої праці та усунення будь-якої дискримінації в трудових відносинах;
- трьохсторонню декларацію принципів щодо транснаціональних компаній та соціальної політики. Принципи, встановлені цим універсальним інструментом, пропонують орієнтири транснаціональним компаніям, урядам, організаціям працевлаштування та працівників у сферах працевлаштування, тренінгів, умов праці та життя і господарських відносин;
- кодекс поведінки стосовно безпеки та охорони здоров'я, що містить практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному, так і в приватному секторі.

Міжнародна організація стандартизації розробила:

- **стандарт ISO 26000**, який визначає основні правила та концепцію соціальної відповідальності бізнесу в організаціях. Цей стандарт обумовлює обов'язковість сталого розвитку організації, яка забезпечуватиме потреби сучасного суспільства, не ставлячи при цьому під загрозу можливість наступних поколінь задовольняти свої потреби,
- **стандарт SA 8000**, який передбачає добровільний моніторинг, сертифікацію та оцінювання умов праці,
- **глобальну ініціативу звітування (GRI)** як міжнародний стандарт звітування щодо добровільного використання організаціями звітів з економічного та екологічного напрямків їх діяльності.

Міжнародні стандарти соціальної відповідальності є важливими домінантами формування і розвитку відповідального бізнесу. Вони забезпечують

єдині правила гри на глобальному ринку, сприяють підвищенню ефективності діяльності компаній і зміцненню довіри до них. У сучасних умовах саме орієнтація на такі стандарти дозволяє бізнесу досягати успіху, поєднуючи економічні інтереси з потребами суспільства та збереженням довкілля.

Стандарти соціальної відповідальності бізнесу:

- SA 8000 - стандарт сертифікації щодо впровадження соціальної відповідальності з 9 питань: дитячої праці, примусової праці, гігієни праці та безпеки, свободи асоціацій, дискримінація, дисциплінарної практики, тривалості робочого часу, оплати праці та системи управління.
- ISO 9000, 9001 – міжнародний стандарт, присвячений побудові в організаціях системи управління якістю внутрішніх процесів.
- ISO 26000 – керівництво за принципами, які покладено в основу соціальної відповідальності, присвячене основним тематикам і проблемам соціальної відповідальності, а також способам інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегії, практики і процеси діяльності організації.
- ISO 14001 - міжнародний стандарт системи екологічного менеджменту для організацій різних видів, основну увагу якого зосереджено на визначенні екологічних аспектів діяльності організації, відповідних підходах до охорони навколишнього середовища і оцінюванні найважливіших з цих підходів.

3. Інституційні стимули застосування соціально відповідальної поведінки організацій на міжнародній арені

Інституційні стимули застосування соціальної відповідальності:

- суспільні нагороди,
- відзнаки,
- податкові, кредитні пільги
- фінансова підтримка.

В законодавчому порядку, в державах-членах ЄС та інших країнах, на даний час, в рамках соціальної відповідальності бізнесу, врегульовано соціальні, пенсійні, трудові питання, інформаційні, фінансові, екологічні аспекти діяльності організації, питання реклами та прав людини.

Регулювання соціальних, пенсійних та трудових питань в площині соціальної відповідальності бізнесу передбачає:

- вимогу розкриття в річній звітності організацій інформації щодо врахування етичних, соціальних та/або екологічних критеріїв діяльності (Бельгія, Данія, Німеччина, Іспанія, Франція, Швеція та Велика Британія);
- вимогу до організацій зі 100 та більше працівниками щорічно складати звіти соціального балансу та надсилати їх до Міністерства праці (Португалія).

Інституційними обмеженнями розповсюдження інформації та реклами є:

- заборона недостовірної реклами, зокрема стосовно впливу на навколишнє середовище (Бельгія, Україна, Ірландія, США),

- положення про громадську участь у розробці та впровадженні добровільних кодексів поведінки компаніями, асоціаціями або комерційними організаціями чи організаціями споживачів в галузі суспільних інформаційних послуг (Іспанія, Нідерланди),
- вимога до організацій про включення інформації щодо їх впливу на навколишнє середовище до їх щорічної фінансової звітності (Швеція),
- обов'язок забезпечення доступу до інформації щодо екологічного впливу діяльності організації (Україна, США).

В аспекті обов'язку організацій дотримувати права людини на законодавчому рівні встановлюються наступні вимоги:

- організаціям дозволяється добровільно оцінювати вплив їх бізнесових операцій, які в подальшому можуть прямо чи опосередковано порушуватимуть права людини (Данія),
- встановлення рівних умов для працівників з обмеженою дієздатністю та укладання „угоди щодо намірів”, як добровільних договорів добровільні угоди між загально визнаними асоціаціями та компаніями щодо умов та часових рамок усунення усіх типів бар'єрів працевлаштування (Німеччина, Франція),
- закріплюється обов'язок надавати практичні рекомендації організаціям, які шукають шляхів встановлення безпеки їх персоналу та операцій на конфліктних територіях (США, Велика Британія).

З метою стимулювання соціально відповідальної поведінки організації стосовно навколишнього середовища встановлюються вимоги щодо формування:

- додаткових звітів щодо соціальної відповідальності компанії, знань та know-how, екологічних заходів та їх наслідків (Данія, Швеція);
- документів, що навколишнє середовище буде захищене від як громадських, так і приватних заходів і врахуватиме збитки чи шкоду заподіяну екосистемі (США, Австралія, Україна);
- еко-аудиту, що є інструментом управління, який залучає системне, задокументоване та регулярне оцінювання управління охороною навколишнього середовища (ЄС),
- податкові пільги неприбутковим організаціям та бізнесовим структурам щодо діяльності в інтересах громадськості (Іспанія, Україна),
- численні обмеження та вимоги до працедавця щодо отримання спеціального податкового статусу. Наприклад, пенсійні плани повинні бути обґрунтовані та повинні задовольняти вимоги мінімального покриття (США).

Питання для обговорення

1. У чому полягають відмінності підходів до реалізації соціальної відповідальності організацій у США, Європі та Азії?
2. Які міжнародні стандарти регулюють соціальну відповідальність бізнесу?
3. Яким чином держави впливають на розвиток соціальної відповідальності бізнесу у зарубіжних країнах?
4. Які основні міжнародні інституції впливають на формування соціально відповідальної поведінки зарубіжних компаній?
5. Наведіть приклади успішної реалізації соціально відповідальної поведінки на міжнародному рівні.

ТЕМА 12

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ

1. Тенденції формування соціальної відповідальності організацій в Україні

На сьогодні обмежувальними факторами розвитку соціальної відповідальності в Україні є:

- відсутність незалежної громадської експертизи соціальних та суспільно корисних проектів і програм
- існування законодавчих обмежень розмірів та способів можливої допомоги
- певна обмеженість ресурсів для благодійності на малих та середніх підприємствах
- відсутність налагодженої системи інформування суспільства про діючі та реалізовані соціальні проекти та їх інвесторів
- переконання окремих бізнесових структур щодо недоцільності формування соціально позитивного іміджу організації.

Обмеженість застосування принципів соціальної відповідальності бізнесу у вітчизняних організаціях пов'язано з рядом причин:

- відсутністю національного законодавства щодо організації, регулювання та контролю соціальної відповідальності бізнесу, зокрема недосконалістю вітчизняних соціальних стандартів та нормативів, їх невідповідністю європейським стандартам;
- відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів;
- достатньо високий ступінь контролю з боку контролюючих органів;
- дефіцит урядових і неурядових організацій, що підтримують соціальної відповідальності бізнесу;
- відсутність необхідної інформації стосовно суспільних потреб і проблем;
- нестабільність політичної та економічної ситуації в країні;
- відсутність повного розуміння організаціями сутності соціальної відповідальності бізнесу (не тільки як спонсорства та благодійності),
- відсутність або небажання сприйняття окремими керівниками і підприємцями бізнес-структур принципів соціальної відповідальності;
- відсутність дієвої системи морального та матеріального заохочення соціальної відповідальності суб'єктів бізнес-структур, розвинутого почуття відповідальності перед людьми і соціумом за її результати.

Напрями розвитку соціальної відповідальності в контексті подолання системної кризи:

- ощадливе споживання (державне, організаційне, особисте) - перегляд потреб в бік їх раціоналізації,
- розвиток людського капіталу на всіх рівнях - підтримувати кваліфікації, збереження добрих стосунків, довіри,

- розвиток соціальних цінностей – честь, гідність, совість, репутація, обов'язок, дружба,
- культивування національних та родинних цінностей, здорового способу життя.

Державі доцільно застосовувати наступні програмні заходи:

- програми економічної мотивації (податкові пільги);
- регулятивні програми (соціальні критерії при державних закупівлях в державних тендерах, укладання угод між державою і приватним сектором, соціальні пункти в колективних договорах, які дозволять, наприклад, створювати робочі місця для осіб з обмеженою працездатністю та ін.);
- програми примушення (надання відповідної інформації, звітності, сертифікація продукції);
- програми переконання (поширення суспільноприйнятих норм і цінностей).

2. Національна концепція соціальної відповідальності бізнесу

Національна концепція соціальної відповідальності бізнесу має на меті надання узагальненого розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні для бізнесових структур та для зацікавлених в їх діяльності сторін, а також на формування адекватного сприйняття всіма заінтересованими сторонами зусиль бізнесу у сфері соціальної відповідальності.

Принципами національної концепції соціальної відповідальності бізнесу є добровільність, законність, прозорість, активний діалог, звітність та виконання взятих зобов'язань.

Завданнями національної концепції соціальної відповідальності бізнесу є:

- використання соціальної відповідальності бізнесу для досягнення модернізації економіки, підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу, зростання соціального добробуту та вирішення екологічних питань, визначених у національних програмних документах;
- запровадження єдиних підходів до розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні всіма групами заінтересованих осіб;
- підвищення впливу соціальної відповідальності бізнесу на вирішення конкретних питань економічного, соціального та екологічного розвитку територій та громад;
- запровадження соціальної відповідальності бізнесу як невід'ємної частини ведення бізнесу в Україні серед компаній як приватного, так і державного секторів;
- впровадження чесних практик ведення бізнесу;
- зняття соціального напруження та формування довіри між бізнесом, суспільством та владою;
- дотримання стандартів якості на всіх стадіях життєвого циклу продукту, послуги, в тому числі забезпечення екологічних чинників під час діяльності ;

- дотримання сучасних стандартів безпеки праці та розвитку людського капіталу;
- етичне виховання членів суспільства шляхом просвітницької та освітньої діяльності, зокрема, запровадження відповідального споживання;
- формування механізмів суспільного визнання соціально відповідальних суб'єктів бізнесу.

Доцільними до реалізації сферами соціальної відповідальності бізнесу в Україні є права людини, реагування на скарги, трудові відносини, корпоративне управління, навколишнє середовище, питання споживачів, залучення та розвиток громади, соціальні інвестиції. Соціальні інвестиції - будь-які засоби (фінансові, організаційні, матеріальні), якими організація, може сприяти розвитку суспільства. Соціальні інвестиції мають місце, коли організація, інвестує свої ресурси в інфраструктуру та інші програми, спрямовані на поліпшення соціальних аспектів життя громади. Соціальні інвестиції можуть включати проекти, пов'язані з освітою, навчанням, культурою, охороною здоров'я, отриманням прибутку, розвитком інфраструктури, покращенням доступу до інформації або будь-яку іншу діяльність, що сприятиме економічному або соціальному розвитку громади або її окремих груп.

3. Соціальна відповідальність організацій в умовах воєнного стану

З початку воєнного стану всі вітчизняні та більша частина впливових міжнародних підприємств оприлюднили чіткий власний вектор щодо війни – допомогу Збройним силам України й підтримку українського народу задля досягнення перемоги на українських землях. Отже, умови війни в країні та окупація частини території України значною мірою скоригували розуміння соціально відповідальної поведінки підприємств перш за все в бік орієнтації на допомогу в організації оборони України транспортом та грошовими коштами, волонтерській роботі, пріоритетом у забезпеченні товарами, роботами та послугами Збройних сил України, часто на безоплатній основі.

Соціальна відповідальність підприємств в воєнний час, крім максимізації прибутку діють таким чином, щоб забезпечувати користь суспільству. Нині соціальна відповідальність стає все більш важливою для усіх груп стейкхолдерів, котрі прагнуть сприяти добробуту суспільства у цих складних умовах. У той час як більшість вчених традиційно стверджують, що основна природа бізнесу не розглядає суспільство як зацікавлену сторону, молоді покоління сприймають соціальну відповідальність як основний адаптаційний механізм, який стимулює зміни.

Із перших днів війни вітчизняний бізнес виявив гуртування та концентрацію на допомозі державі та громадянам. Додержання принципів соціальної відповідальності підтвердилась у демонстрації реалізації базових принципів «Zerohunger», «Nopoverty», «Goodhealthandwellbeing». При цьому,

гуманітарна підтримка й допомога цивільного населення, котре потерпає від війни, нині стає пріоритетом реалізації соціальних вітчизняних підприємств. На нашу думку, це є демонстрацією прихильності вітчизняних підприємств до світових гуманітарних цінностей та реалізації ними цілей сталого розвитку.

Підприємства у воєнний час дедалі більше зосереджуються на корпоративній соціальній відповідальності - це саморегульована бізнесмодель, яка допомагає підприємству бути соціально відповідальним перед собою, своїми зацікавленими сторонами та громадськістю. Використовуючи адаптовану корпоративну соціальну відповідальність, підприємства можуть усвідомлювати, який вплив вони мають на всі аспекти суспільства, включаючи економічні, соціальні та екологічні. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств створює більш привабливі образи як для споживачів, так і для інвесторів, що позитивно впливає на прибутки акціонерів.

При цьому варто зауважити, що в умовах війни майже усі підприємства зазнають значних втрат, зокрема кадрових – в зв'язку з призовом до лав Збройних сил України; фінансових – внаслідок скорочення виробництва та реалізації продукції; матеріальних – за умови руйнувань основних фондів підприємства.

З початком війни усі громадяни були об'єднані для реалізації спільної мети в напрямку допомогти Україні перемогти ворога. Такої ж поведінки українське суспільство вимагало й від підприємницьких структур. На початку війнибільшезусиль й уваги приділялось волонтерству, зокрема у цьому напрямку одні підприємці витрачали значні суми на підтримку ЗСУ, окремі підприємці перетворили власну приміщення на житло для переселенців.

Довготривалий стан війни показав, що жити в стані війни доводиться довго – а тому для цього потрібні ресурси. Тому на сьогодні пріоритетним завданням соціальної відповідальності підприємств стає пережити війну з мінімальними втратами - забезпечити безпечні умови праці, зберегти робочі місця, бути етичним в своїй діяльності перед суспільством шляхом надання якісних робіт, послуг або випуску якісної продукції, реалізація волонтерської роботи й надання благодійної допомоги; перед державною шляхом своєчасної сплати податків.

Соціальна відповідальність підприємств тепер є не прерогативою великого бізнесу та способом покращити власну репутацію. Соціальна відповідальність підприємств є невід'ємною частиною їх функціонування. Про це свідчать результати дослідження дослідницької компанії Kantar й галузевого підрозділу Google. Результати показали, що близько 40% опитаних вважають підтримку переселенців, переказ коштів на гуманітарну допомогу, участь у волонтерській роботі досить важливими складовими діяльності будь-якого підприємства. Сьогодні підприємства беруть на себе різноманітні зобов'язання перед громадами й суспільством загалом - від поліпшення соціальної ситуації окремих територіальних громад допомоги малозабезпеченим верствам суспільства й до впровадження значних медичних, освітніх, екологічних, мистецьких, культурних й інших соціальних проектів.

За нашими спостереженнями, соціальна відповідальність підприємств в умовах воєнного часу поступово спрямовується на забезпечення сталого розвитку суспільства. Адже підприємства зацікавлені у тому, щоб їх діяльність була успішною і в мирний час, а товари. Роботи й послуги реалізовувались як на зовнішньому. Так і внутрішньому ринках.

При цьому великий бізнес не тільки не згорнув соціальні ініціативи, але й має місію щодо виходу на новий рівень -упровадження ESG- принципів - екологія, соціальна політика й корпоративне управління. ESG- принципи охоплюють сталий розвиток діяльності підприємства, що формується на:

- E-environment - принципах відповідального ставлення до навколишнього середовища;
 - S–social - принципах відповідальності перед суспільством;
 - G-governance – принципах ефективності корпоративного управління.
- Отже, на сьогодні принципами соціальної відповідальності підприємств є:
- виробництво якісної продукції. надання якісних послуг, виконання якісних робіт для споживачів;
 - забезпечення безпечних робочих місць та виплата «чесних» зарплат;
 - дотримання вимог чинних правових норм (екологічного податкового, трудового, законодавства);
 - оптимальне ведення бізнесу, націлене на підвищення добробуту співробітників;
 - формування добросовісних відносин із усіма суспільними групами;
 - задоволення очікувань суспільства щодо здійснення господарської діяльності;
 - залучення до партнерських програм проектів місцевого розвитку.

4. Моніторинг використання соціальних ініціатив в період воєнного стану

Під час воєнного стану увесь український бізнес зіткнувся з новими труднощами й викликами. При цьому варто визнати той факт, що наші успіхи у війні є значним результатом соціальної відповідальності та значного рівня соціальних ініціатив підприємств та суспільства. На нашу думку, в Україні підприємницький сектор в умовах війни перетворюється на найбільш інноваційну модель соціально відповідальної співпраці з суспільством. В Україні розвиток соціальної відповідальності нині та її пристосування до реалій війни є важливим не тільки для забезпечення виживання підприємств та утримання працівників, а й з економічного та соціального поглядів. Зосередження на суспільних потребах, а не на прибутку, проактивна діяльність у сфері соціальної активності, двостороння прозора комунікація з суспільством, надання фінансової та психологічної підтримки працівникам, – це майбутнє культури, етики, й стратегії розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

На сьогодні розроблено і удосконалено існуючі методи управління соціальними проектами, створено різноманітні форми колаборації за участю не

лише вітчизняних підприємств, але й міжнародних організацій. Більшість вітчизняних підприємств були в фарватері економіки, сплачували зарплати, податки, підтримували Україну. При цьому варто зазначити, що не усі українські компанії часів війни є соціально відповідальними, а окремі й досі працюють таємно. Це особливо стосується ринку будівництва, нерухомості, нелегальних тютюнових виробів, роздрібно́ї та оптової торгівлі. В Україні слід активізувати боротьбу з тіньовою економікою через упорядкування податкових платежів, посилення вимог до роботодавців, зменшення навантаження на фонд оплати праці, регулювання інституційного тиску на підприємства, вдосконалення судової системи щодо протидії корупції й спрощення адміністрування.

На сьогодні слід варто враховувати позиції представників бізнесу, котрі вважають найефективнішими заходами для розширення соціальної відповідальності впровадження податкових пільг для соціально відповідальних підприємств, прийняття та формулювання національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, повне інформування й підвищення обізнаності.

Як важлива складова новітньої бізнес-стратегії, практика соціальної відповідальності в нашій країні активно впроваджувалася задовго до воєнного вторгнення росії. Сьогодні довіра до підприємств базується на їх діях або бездіяльності щодо воєнних подій. Працівники, які вірили, що їх працедавець етично відреагував на вторгнення в Україну, стали більш лояльними (79%) та рекомендували б роботодавця іншим (80%).

Зростання соціальної відповідальності підприємств є суттєвим викликом для них, а з іншої сторони, є базою для покращення його іміджу й зростання конкурентоспроможності, а тому стає ефективною стратегією їх розвитку. Ми вважаємо, що в Україні існує латентний соціальний капітал високого рівня, котрий під впливом низки подій може потенційно перетворитися на соціальний капітал війни.

Очевидно, що війна негативно вплинула на світову економіку, при цьому соціально-економічні, етичні, управлінські фактори, котрі формують основу сучасної суспільної свідомості, роблять соціальну відповідальність максимально важливою. Різноманітний негативний й позитивний досвід значної кількості біженців впливає на поведінку економіки. Обмеження щодо наявності житла, їжі, страх і тривога – все це дає змогу підприємствам використовувати й далі формувати відповідальні методи здійснення діяльності, змінюючи соціальну поведінку в напрямку співпраці, щоб спільно подолати наслідки воєнної агресії.

Оскільки підприємствам в воєнний час не завжди легко обрати, як організувати соціальні заходи на засадах соціальних потреб, алгоритм використання соціальних ініціатив розпочинається так:

- означення напрямів роботи підприємства,
- визначення аудиторії, якій підприємство може допомогти;
- діяльність підприємства має бути соціально орієнтованою.

Тобто, підтримка бізнесу може бути націлена на конкретний соціальний проект чи певне програмне рішення. Як правило підприємствами звертається увага на такі актуальні теми, як охорона здоров'я, навколишнє середовище та

безпека військових і цивільних осіб; забезпечення харчуванням, житлом, освітою та реабілітацією дітей; освітою та перепідготовкою дорослих. Як правило підприємства показують реальні історії, в яких вони брали участь, і мотивують інших робити те, що вони можуть зробити сьогодні.

Війна значно прискорює багато процесів, зокрема інтеграцію вітчизняної економіки до стандартів всього світу. В Україні, як і в світі, вже неможливо просто заробляти гроші, не даючи позитивний вплив на суспільство. Суспільство вже ставить запити щодо того, що підприємство робить, щоб допомогти державі, і, беззаперечно, буде цікавитися цим в майбутньому. Про це свідчать дослідження промислового підрозділу Google і Kantar. Опитування показало, що понад 40% респондентів вважають, що надсилання грошей на гуманітарну допомогу, допомога переміщеним особам та участь у волонтерській діяльності є дуже важливими складовими бренду їхньої організації.

Під час війни соціальна відповідальність вимірює успіх підприємства на засадах переконань й цінностей, й наскільки певні цінності й переконання сприймаються командою і чи справді ти потрібен суспільству. Ми вважаємо, що напрям соціальної відповідальності підприємства насамперед лежить у реалізації емоцій та загальних людських цінностей. І у той же час фокус діяльності підприємства в сфері соціальної відповідальності може бути визначений індивідуально, залежно від того, хто найбільше зацікавлений, у вирішенні певної суспільної проблеми.

Як правило, соціальна відповідальність втілює соціальний статус та бренд підприємства, під час війни її вже не варто характеризувати як прерогативу великого бізнесу або спосіб покращення репутації. Її слід розглядати як невіддільну складову діяльності підприємства, яке хоче і надалі працювати в Україні.

Окрім того, питання про цінності хвилюють також потенційних працівників при виборі працедавця, а також місцеву спільноту при взаємодії з бізнесом. Крім очевидних переваг для підприємства та його бренду, у воєнний час соціальні ініціативи також набувають нового значення для працівників підприємства безпосередньо. Перш за все, довіра до власного підприємства та його соціально відповідальна позиція дають співробітникам й місцевим громадам відчуття впевненості.

Незалежно від напрямку й масштабу соціально відповідальної ініціативи, які здійснює підприємство, вона має відповідати тільки одній базовій вимозі: приносити користь суспільству. Таким чином, будь-яке підприємство не має вагатися, а чи спрямувати власні ресурси на участь у певній соціальній ініціативі, оскільки в умовах війни не може бути забагато допомоги.

Сучасним та вагомим аспектом використання соціальних ініціатив, на нашу думку, є патріотичне спрямування соціально відповідальної поведінки підприємств. Повага до культури й національних символів, вивчення та любов до української мови знайшли власне відображення в активному зростанні рівня патріотичності серед підприємств. Вітчизняні підприємства у якості реалізації цього напрямку соціальних ініціатив започаткували лекції з історії України,

проведення розмовних клубів українською, літературних вечорів. У цьому напрямку важливим аспектом стала активна підтримка українського виробника, перевірка клієнтів, партнерів, постачальників або стейкхолдерів на наявність ділової чи іншої взаємодії з країною-агресором.

Соціальна відповідальність низки українських підприємств на початку війни була як їх специфічна діяльність, що згодом перетворилася на окремий вид їх функціональної діяльності. Нині все більше підприємств допомагають армії, громадам, міжнародним й національним неурядовим організаціям. **Основними напрямками реалізації найбільш розповсюджених соціальних ініціатив** стали:

- допомога місцевим й міжнародним неурядовим організаціям,
- безкоштовне надання товарів, виконання робіт і послуг й допомога громадам,
- зміни щодо виробництва продукції,
- сплата податків авансом,
- волонтерство,
- підтримка постачальників.

Фундаментом використання соціальних ініціатив в умовах воєнного стану є розуміння підприємствами внутрішніх викликів нашої країни, патріотичне спрямування, праця на перемогу й максимальне збереження людського потенціалу.

Питання для обговорення

1. Які фактори впливають на формування соціально відповідальних практик у вітчизняних організаціях?
2. Зпрогнозуйте напрямки й перспективи розвитку соціальної відповідальності бізнесу після завершення воєнного стану.
3. Які інституційні стимули змушують український бізнес впроваджувати соціально відповідальні практики?
4. Які основні проблеми та бар'єри розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні?
5. Наведіть приклади ефективних соціальних ініціатив бізнесу в Україні під час війни.

5. ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 1

Соціальна відповідальність компанії «Amway»¹ є частиною її корпоративної філософії, яка базується на чотирьох загальнолюдських цінностях: свобода, сім'я, надія, винагорода. Соціальна відповідальність в «Amway» розглядається водночас як обов'язок корпорації та як неперервний процес, що постійно удосконалюється.

У 2003 р. компанія «Amway» започаткувала міжнародну програму допомоги дітям «Один за одним», яка діє на кошти, зібрані працівниками компанії та її філій та має на меті надати дітям рівні можливості для того, щоб вони мали змогу задовольнити основні потреби: жити, гратися, вчитися, досягати. За період з 2003-2010 рр. в рамках цієї програми компанія «Amway» надала допомогу понад 7 млн. дітей по всьому світі.

В усіх країнах Європи, де працюють представництва компанії «Amway», налагоджено активну співпрацю з Дитячим фондом ООН ЮНІСЕФ, яка реалізується через збір коштів шляхом продажу колекційних значків, листівок, іграшок для допомоги дітям захиститися від смертельних хвороб, отримати освіту та успішно інтегруватися у суспільство.

Загалом на реалізацію благодійних проектів впродовж останніх семи років компанія «Amway» перерахувала більше 112 млн. доларів, а її незалежні приватні агенти та співробітники витратили понад 1,3 млн. год. волонтерської праці. За підсумками 2009 р. благодійні внески компанії «Amway Україна» становили близько 890 тис. грн., із них 540 тис. грн. компанія перерахувала до благодійного фонду журналу «Единственная», а близько 350 тис. грн. – до фонду ЮНІСЕФ.

Найвідомішими соціально-благодійними проектами компанії «Amway Україна» стали:

- «Дорога до успіху» - програма соціальної адаптації випускників шкіл-інтернатів;
- «Пробіг під каштанами» - благодійний марафон, кошти від якого спрямовані на допомогу дітям, які страждають від пороку серця;
- «Цеглинка за цеглинкою» - збір коштів для будівництва дитячих садків у бідних районах Тереччини;
- «Золоте серце» - підтримка людей, які присвячують своє професійне життя допомозі українським дітям;
- проведення тренінгів для розвитку лідерських та підприємницьких навичок української молоді у партнерстві з міжнародною студентською організацією AIESEC.

Запитання для обговорення:

¹ Режим доступу: www.amway.ua

1. В рамках яких моделей соціальної політики проводить свою діяльність компанія «Amway»?
2. Які переваги від застосування соціально відповідального підходу до ведення бізнесу отримує компанія «Amway»?
3. Які аспекти відповідальності охоплює діяльність компанії «Amway»?
4. З точки зору яких суспільних груп діяльність «Amway» можна вважати як соціально відповідальною?

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 2

Компанія «Крафт Фудз Україна»² працює в чотирьох сегментах ринку харчових технологій: кава, чіпси, шоковані цукерки та печиво 15 років. Дана компанія приймає активну участь у різноманітних соціальних проектах – від загальнодержавних (участь у щорічному проведенні всеукраїнському літературному конкурсі «Коронація слова») до місцевих, які охоплюють підтримку громад тих населених пунктів, де «Крафт Фудз Україна» має свої підприємства (будівництво дитячих майданчиків, допомога школам).

Характерною особливістю провадження соціально відповідальної поведінки «Крафт Фудз Україна» є проведення тижнів благодійництва, під час яких добровольці з числа працівників фабрик та центрального офісу їздять у дитячі будинки, школи-інтернати, дитячі виправні колонії. Спільно з місцевою владою Тростянця «Крафт Фудз Україна» перерахувала кошти на закупівлю мобільної рентген-лабораторії для її використання мешканцями сіл райцентру.

Запитання для обговорення:

1. Яке розуміння соціально відповідальної поведінки з позиції різних суспільних груп та економічних суб'єктів реалізує на практиці «Крафт Фудз Україна»?
2. Яких принципів соціально відповідальної поведінки у громадянському суспільстві дотримується «Крафт Фудз Україна» у ході своєї діяльності?
3. Які суспільні та власні економічні переваги отримує дана компанія у ході реалізації вищезазначених суспільно значимих дій?
4. Які небезпеки потенційно можуть виникати у подальшому впровадженні цих соціальних ініціатив?

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 3

Procter & Gamble³, як успішна компанія, вважає своїм обов'язком підтримувати тих членів суспільства, які потребують цього. Цей постулат було записано в принципах компанії з самого початку її діяльності. Весь час свого існування, у всіх країнах, де вона працює, компанія визнає себе соціально відповідальною та намагається надавати підтримку тим, кому вона необхідна. Компанія Procter & Gamble в рамках соціально відповідального підходу спрямовує свою діяльність у декількох напрямках: благодійна діяльність,

² Режим доступу: www.kraftfoodscompany.com/ua

³ Режим доступу: <http://www.pg.com.ua>

шкільні освітні програми, програма Інституту дитини Pampers, програма боротьби з підробками, освітня програма «Чисть як стоматолог».

В рамках реалізації благодійної діяльності у 2000 р. компанія виділила 100 тис. \$ для придбання та встановлення комплектів обладнання для неонатологічної інтенсивної терапії та реанімації у 7 обласних дитячих лікарнях, яким, за даними Міністерства охорони здоров'я, це обладнання було вкрай необхідне. В 2001 р. компанія передала до Українського інституту педіатрії, акушерства і гінекології при Академії медичних наук України обладнання для перинатальної інтенсивної терапії - унікальний ультразвуковий сканер, що дає можливість надавати широкий спектр послуг з обстеження немовлят та змогу отримувати вірний діагноз з перших хвилини їхнього життя. У 2005 році в рамках програми "Здорові діти України" наша компанія спільно з Міжнародним благодійним фондом "Україна 3000" передала чотирьом обласним лікарням сучасні реанімобілі для надання невідкладної допомоги дітям на загальну суму близько 300 тисяч доларів. Їх отримали лікарні, що на той час відчували нагальну потребу у таких транспортних засобах.

Шкільні освітні програми реалізує через проведення освітніх заходів для дівчат, які мають на меті надання загальної інформації стосовно таких важливих тем, як розвиток тіла людини, репродуктивне здоров'я та підвищення рівня гігієнічної культури та освітніх лекцій школярам щодо правильного догляду за ротовою порожниною. Навчання проводиться в ігровій формі, отримана інформація закріплюється розгадуванням кросвордів, всі діти-учасники програми отримують спеціальну друковану продукцію.

Метою програми Інституту дитини Pampers є допомога вагітним жінкам, а також молодим мамам дістати відповіді на такі важливі питання, як розвиток плоду, здоров'я жінки та дитини, виховання дітей та стимулювання їх ментального та когнитивного розвитку, а також як саме у цьому можуть допомогти дитячі пелюшки.

В рамках реалізації програми боротьби з підробками представники компанії Procter & Gamble спільно з представниками обласних управлінь Комітету із захисту прав споживачів Державного департаменту стандартизації, метрології та сертифікації Міністерства економіки України регулярно проводять вибіркові перевірки торгових точок. Лабораторії, у яких проводяться аналізи, оснащено спеціальним обладнанням, яке дозволяє безпомилково і швидко виявити підробку.

Запитання для обговорення:

- 1. Прихованою чи відкритою формою реалізації соціальної відповідальності бізнесу характеризується діяльність Procter & Gamble?*
- 2. Наякому рівні соціальної відповідальності бізнесу знаходиться діяльність Procter & Gamble?*
- 3. Проаналізуйте діяльність Procter & Gamble згідно посуб'єктного складу соціальної відповідальності бізнесу.*
- 4. Які форми соціальної відповідальності бізнесу є характерними для діяльності Procter & Gamble?*

5. Які загальні та специфічні фактори впливають на соціалізацію бізнесу компанії «Procter & Gamble»?

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 4

Приватне підприємство «Громадський вулик»⁴ засноване у квітні 2007 р. благодійним фондом «Карітас-Сокаль» в рамках виконання Програми «Демократизація України: програма малих проектів» за фінансової підтримки DFID у м. Сокаль (Львівська область). Метою створення даного соціального підприємства було забезпечення фінансової стабільності фонду задля часткового вирішення соціальних проблем Сокалю і довколишнього регіону.

Згідно Статуту напрямки діяльності цього соціального підприємства різноманітні:

- приготування та доставка комплексних гарячих обідів;
- організація і проведення урочистостей;
- приготування та доставка індивідуальних замовлень страв, тортів, десертів;
- оренда приміщення під урочисті події;
- харчування тимчасово ув'язнених у слідчому ізоляторі (за кошти держбюджету);
- організація молодіжних та дитячих дискотек;
- робота локальної комп'ютерної мережі, в т.ч. доступ до Інтернету.

Підприємство «Громадський вулик» працює на єдиному податку та сплачує 10% від обороту коштів, а також усі обов'язкові платежі від заробіної плати п'яти найманих працівників. Ніяких пільг від держави згідно чинного законодавства України у підприємства немає.

Дане соціальне підприємство намагається в міру своїх можливостей і ресурсів вирішувати соціальні проблеми місцевої громади. На сьогоднішній день прибутки соціального підприємства ПП «Громадський вулик», що залишаються у результаті ведення фінансово-господарської діяльності, використовуються для:

- утримання благодійної їдальні для малозабезпечених жителів міста Сокаль;
- утримання притулку для одиноких матерів та жінок, що потерпіли від насилля;
- проведення відпочинкових заходів у місті Сокаль для малозабезпечених категорій населення (свято та концерт для людей похилого віку до Дня Незалежності, Дня людей похилого віку тощо);
- одноразова допомога потребуючим верствам населення (згідно звернень);
- розвиток волонтерського руху серед дітей і молоді;
- літні відпочинкові табори для потребуючих дітей та інше.

Запитання для обговорення:

1. Чи має діяльність ПП «Громадський вулик» ознаки соціального підприємництва? Чому?

⁴ Режим доступу: <http://gromada.lviv.ua/article>

2. *Хто є стейкхолдерами і зацікавленими особами діяльності ПП «Громадський вулик»?*
3. *В яких напрямках реалізується соціальна відповідальність ПП «Громадський вулик»?*
4. *Які класичні соціальні ініціативи реалізуються в діяльності ПП «Громадський вулик»?*

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 5

Компанія «Сандора»⁵ створена у 1995 р. і понад 15 років залишається лідером вітчизняного сокового ринку (за даними незалежних досліджень на долю продаж компанії «Сандора» припадає більше 46% всіх обсягів роздрібних продаж соків, нектарів та напоїв в Україні). Соціальна відповідальність у розумінні компанії «Сандора» полягає в безперечній пріоритетності соціальних, етичних та правових норм.

У цьому напрямку компанія «Сандора» щорічно бере участь у соціальних програмах, в рамках яких надає спонсорську адресну підтримку дитячим будинкам змішаного і сімейного типу. Спільно з фондом соціальної допомоги малозабезпеченим «Сандора» розробила й реалізувала програму соціального партнерства, головною метою якої було надання фінансової допомоги сиротам, дітям із малозабезпечених сімей, пенсіонерам та інвалідам.

Спільно з провідними підприємствами м. Миколаєва «Сандора» заснувала проект підтримки талановитої молоді, за яким найздібнішим студентам, які досягли значних успіхів у науковій діяльності, вивченні гуманітарних та природознавчих наук, виплачуються щомісячні персональні стипендії.

З 2008 р. компанія «Сандора» є офіційним партнером національної «Естафети незалежності», яка збирає любителів спорту і прихильників активного способу життя. У цьому ж році «Сандора» почала програму національного партнерства з молодіжною міжнародною організацією AIESEC. Співпраця заснована на проведенні спільних національних проектів у сфері освіти молоді, надання кар'єрних можливостей, а також популяризації теми розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Казковий герой Сандорик, вже на протязі 4-х років приймає участь в благодійних дитячих ранках, що проходять в різних містах України. Важливість даного заходу полягає в тому, що всі гроші, зібрані від продажу квитків, передаються дитячим притулком, інтернатам і лікарням.

Запитання для обговорення:

1. *Визначте реальних та латентних стейкхолдерів діяльності компанії «Сандора».*
2. *Які напрямки реалізації соціально відповідального підходу до ведення бізнесу є характерними для діяльності даної компанії?*

⁵ *Режим доступу:* www.sandora.ua

3. Враховуючи наведені вище заходи щодо реалізації соціально відповідальної поведінки компанією «Сандора», сформулюйте отримувані внаслідок цього переваги для її господарської діяльності.

4. Які класичні соціальні ініціативи реалізує компанія «Сандора» у ході своєї діяльності?

5. Проаналізуйте соціальну ініціативу застосування філантропічних заходів - спонсорську адресну підтримку дитячим будинкам, що реалізує у своїй діяльності компанія «Сандора», за її ключовими факторами успіху, передумовами доцільності її застосування та виокремте реальні та потенційні проблеми її впровадження.

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 6

Компанія «AVON»⁶ є міжнародною компанією, яка реалізує продукцію для підтримання жіночої краси. Внутрішніми постулатами діяльності компанії «AVON» є надання жінкам можливість заробітку, обслуговувати сім'ї у всьому світі продукцією високої якості, забезпеченою гарантією якості, надання клієнтам високого рівня обслуговування, задовольняючи потреби і вимоги клієнта з бездоганною ввічливістю, виконувати зобов'язання корпоративної соціальної відповідальності, піклуючись про добробут суспільства і захист довкілля.

З 2001 р. добродійна програма „Разом проти раку молочної залози” діє в Україні з ініціативи компанії «AVON». Програма реалізується за трьома основними напрямками. Перший напрямок – це навчально-просвітницька діяльність, у рамках якої проводяться навчальні семінари, друкуються та розповсюджуються у медичних закладах плакати, буклети та листівки, у яких у дохідливій популярній формі жінкам пояснюється необхідність профілактики та ранньої діагностики захворювання на рак молочної залози та навчають методикам самообстеження. Другий напрямок – це залучення благодійних внесків і придбання для онкологічних лікарень України сучасного медичного діагностичного обладнання. Третій напрямок є методично-навчальним і передбачає навчання лікарів та медперсоналу роботі на сучасному медичному обладнанні. Завдяки програмі AVON „Разом проти раку молочної залози” з 2001 року в Україні зібрано понад 9 млн. грн. і придбано сучасне медичне обладнання, яке передано до 8 онкологічних лікарень у різних областях України.

Компанія «AVON» реалізує різноманітні соціальні сувеніри, при чому весь прибуток від продажу продукції „Рожева стрічка” використовується у рамках програми „Разом проти раку молочної залози”.

В рамках програми "Скажи НІ домашньому насильству" компанія «AVON» створила сайт, де надається кваліфікована допомога спеціалістів жінкам, які потерпають від фізичного та психологічного насилля у сім'ї.

Запитання для обговорення:

⁶ Режим доступу: www.avon.ua

1. Проаналізуйте програму „Разом проти раку молочної залози” за етапами класичних проектів реалізації соціальних ініціатив.
2. Проаналізуйте соціальні ініціативи, що реалізовує у своїй діяльності компанія «AVON» за ключовими факторами успіху, передумови доцільності їх застосування та виокремте реальні та потенційні проблеми її впровадження.
3. Визначте реальних та латентних стейкхолдерів діяльності компанії «AVON».
4. Враховуючи наведені вище заходи щодо реалізації соціально відповідальної поведінки компанією «AVON», сформулюйте отримувані економічні переваги для її комерційної діяльності.

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 7

ЗАТ «Індар»⁷ є одним із найбільших фармацевтичних підприємств з виробництва інсулінів, що працюють на українському ринку. У просуванні своєї продукції ЗАТ «Індар» керується принципом соціально відповідального маркетингу, при якому акцент робиться на комплексній фармацевтичній допомозі, яка передбачає сприяння збереженню і зміцненню благополуччя споживача, підвищення рівня обізнаності лікарів і пацієнтів щодо даної хвороби, залучення широких верств населення до проблеми цукрового діабету.

Діяльність ЗАТ «Індар» охоплює реалізацію наступних соціальних програм, зокрема:

- програма мати і дитя, за якою реалізується адресна допомога вагітним жінкам з цукровим діабетом;
- допомога дітям з цукровим діабетом через сприяння проходження ними санаторно-курортного лікування в дитячих оздоровчих таборах і санаторіях,
- добродійне надання препаратів інсуліну в картриджах і шприц-ручках;
- створення та розвиток шкіл цукрового діабету.

ЗАТ «Індар» здійснює медико-інформаційний супровід своєї продукції за допомогою медико-інформаційного центру, де надається інформаційно-консультативна підтримка лікарів-ендокринологів щодо особливостей застосування препаратів. В рамках просвітницької діяльності ЗАТ «Індар» видає періодичний науково-популярний журнал «Діабетологічний вісник».

Запитання для обговорення:

1. Охарактеризуйте імідж ЗАТ «Індар» з позиції соціальної відповідальності бізнесу?
2. На якій стадії формування складових соціально відповідального підходу у відносинах зі споживачами перебуває ЗАТ «Індар»? Відповідь обґрунтуйте.
3. Яким принципам відносин зі споживачами на засадах соціально відповідального підходу відповідає діяльність ЗАТ «Індар»?

⁷ Режим доступу: www.indar.kiev.ua

4. Проаналізуйте інформаційні потоки реалізації соціальної відповідальності ЗАТ «Індар».
5. Визначте індикатори сумісності впроваджуваних соціальних заходів з основною діяльністю ЗАТ «Індар».

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 8

Група компаній «Фокстрот»⁸ є одним із найбільших національних торгово-промислових об'єднань, у якому працює понад 7 тисяч чоловік. Група компаній «Фокстрот» бере активну участь у розв'язанні екологічних проблем сучасності. Внутрішніми корпоративними правилами обумовлено обов'язкове впорядкування території, прилеглої до магазинів торгівельних мереж, ощадливе використання води і електроенергії. Групою компаній «Фокстрот» створено регіональні соціальні центри «Перспектива», в яких працюють волонтери цієї компанії. Соціальні центри стають ініціаторами соціальних проєктів, спрямованих на збереження історичної пам'яті українського народу, сезонних суботників до дня довкілля, підтримки талановитих дітей-сиріт.

У групі компаній «Фокстрот» діє система мотивації персоналу, яка передбачає надання компанією компенсацій і пільг відповідно до соціального пакету кожній категорії персоналу. Для підвищення кваліфікації персоналу діє спеціально розроблена програма корпоративного навчання, витрати за якою компенсує компанія. Працівники групи компаній «ФОКСТРОТ» мають право на пільгове придбання продукції, що вона реалізує. Кмпанія частково компенсує своїм працівникам послуги мобільного зв'язку, забезпечує їх спецодягом та гарячими обідами, компенсуючи вартість харчування на 50-100 %.

Корпоративна етика групи компаній «Фокстрот» спрямована впливати на поведінку співробітників та сприяти завоюванню міцної репутації як відомої бізнес-організації у суспільстві. основними постулатами корпоративної етики групи компаній «Фокстрот» є відповідальність і свобода. Щороку групою компаній «Фокстрот» організуються корпоративні заходи: «Кращий співробітник року», «Королева весни», чемпіонат з міні-футболу, фігурного катання «Холдинг на льоду».

Завдання для обговорення:

1. Проаналізуйте діяльність групи компаній «Фокстрот» за критеріями їх економічної, екологічної та трудової сфер діяльності.
2. Виокремте групи зацікавлених сторін в діяльності групи компаній «Фокстрот».
3. Діагностуйте зазначені соціально відповідальні підходи в діяльності групи компаній «Фокстрот» на їх належність до певних соціальних ініціатив.
4. Визначте індикатори сумісності впроваджуваних соціальних заходів з основною діяльністю групи компаній «Фокстрот».

⁸ Режим доступу: <http://www.foxtrot.com.ua>

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 9

Міжнародна кондитерська корпорація «Roshen»⁹ є лідером національного ринку кондитерських виробів, який виробляє до 200 видів високоякісних кондитерських виробів (шоколадні і желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, бісквітні рулети і торти). Загальний обсяг виробництва продукції досягає 400 тисяч тон на рік. З 2005 р. уся продукція корпорації «Roshen» отримала сертифікати відповідності вимогам міжнародних стандартів ISO 9001:2000 та ISO 22000:2005. Для постійного дотримання вимог даних стандартів корпорація «Roshen» розробила власну систему менеджменту харчової безпеки, де визначила завдання для провідних спеціалістів кондитерських фабрик щодо проведення детального аналізу ризиків, які можуть виникнути на різних етапах виробництва. У результаті цього виокремлюються можливі сфери виникнення небезпечних факторів та розробляється комплекс заходів, впровадження яких зумовлює зниження ризиків до прийняттого рівня.

Починаючи з 2005 р. корпорація «Roshen» подарувала українським дітям близько 80 ігрових майданчиків. На території Вінницької кондитерської фабрики корпорація «Roshen» збудувала дитячий розважальний центр із чотирма залами з інтерактивними іграми, 3D кінотеатр. У 2011 р. корпорація «Roshen» започаткувала проведення безкоштовної освітньо-екскурсійної програми на фабриках ROSHEN для дітей віком від 8 до 14 років, де діти мають можливість на власні очі побачити процес виготовлення солодоців – роботу новітнього обладнання та професійну працю майстрів-кондитерів.

Завдання для обговорення:

- 1. На якій стадії формування складових соціально відповідального підходу у відносинах зі споживачами перебуває корпорація «Roshen»? Відповідь обґрунтуйте.*
- 2. Охарактеризуйте зовнішній прояв іміджу корпорації «Roshen».*
- 3. Які інструменти реалізації етики відносин зі споживачами використовує у своїй діяльності корпорація «Roshen»?*
- 4. Яка з концепцій соціальної відповідальності найбільш точно характеризує соціальну поведінку корпорації «Roshen»?*

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 10

Компанія «Samsung»¹⁰ є лідером на світовому ринку електроніки та цифрових носіїв. В рамках реалізації соціально відповідального підходу до ведення бізнесу компанія «Samsung» надає допомогу окремим людям і суспільству в цілому різноманітними способами. Сьогодні основний упор робиться на інвестиціях у майбутнє підлітків, допомозі дітям з бідних родин,

⁹ Режим доступу: <http://roshen.com/ua>

¹⁰ Режим доступу: www.samsung.com/ua

допомозі талановитим студентам. Над здійсненням соціальних програм компанія «Samsung» працює у восьми регіональних центрах добровольців.

Samsung надає підтримку різноманітним художнім і культурним заходам в усьому світі. Протягом останніх років компанія передала великі пожертвування багатьом музеям і галереям у Південній Кореї та інших країнах, у тому числі в США та Франції. У 1995 р. Samsung заснував Корпус соціальної допомоги, куди залучаються співробітники для надання суспільно корисних послуг. Їх очолюють експерти із соціального забезпечення, які підтримують подальший розвиток волонтерських програм.

З 2001 р. Samsung об'єднав зусилля з Асоціацією руху Green Family і дав старт «зеленій школі», яка виховує людей, небайдужих до чистоти навколишнього середовища, і надає їм можливість робити практичні кроки із захисту нашої екосистеми. Компанія «Samsung» базовою філософією своєї діяльності обрала PlanetFirst («Планета – у першу чергу»). PlanetFirst означає, що в будь-якій своїй діяльності – розробці, проектуванні, створенні інноваційних продуктів і рішень, які задовольняють і надихають клієнтів, – спочатку враховується те, як ці продукти та рішення вплинуть на навколишнє середовище. У цьому напрямку Samsung прагне впроваджувати найкращі та передові методи захисту природи завдяки розробці екологічно чистих продуктів, рішень і технологій, які дають вигоди клієнтам, відповідають нашим загальним цінностям і захищають планету.

Samsung Electronics сприяє розвитку й популяризації інформаційних технологій за допомогою підтримки освіти та науки. Наймасштабніший проект компанії в освітній сфері – щорічна програма «Samsung назустріч знанням», яка стартувала у 2006 р. Ця соціальна ініціатива спрямована на поглиблення знань учнів і вчителів середніх шкіл України в області інформаційних технологій та підвищення рівня використання ІТ у навчальному процесі.

В рамках даної програми вчителям і учням пропонується написати невелике есе на тему, пов'язану з роллю комп'ютерних технологій у житті людини. У десяти школах-переможцях, роботи яких визнані кращими авторитетним журі, встановлюються повноцінні комп'ютерні класи з 15 сучасних ПК із моніторами Samsung кожний.

Запитання для обговорення:

1. Здійсність соціальний аудит діяльності компанії «Samsung» у розрізі його складових компонентів.

2. Визначте ефективність діяльності компанії «Samsung» за напрямком відповідального корпоративного управління.

3. Визначте ефективність діяльності компанії «Samsung» за напрямком співпраці з групами впливу.

4. Чи є дотриманою в діяльності Samsung концепція потрібного результату. Відповідь обґрунтуйте.

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 11

Компанія «Canon»¹¹ є світовим лідером у сфері виробництва цифрових продуктів і рішень для обробки зображень, призначених для дому та офісу. Невід'ємною частиною ділової етики компанії «Canon» є врахування інтересів суспільства і оточення компанії.

У своїй діяльності компанія «Canon» дотримується філософії kyosei, яка визначає центральним елементом бізнесу соціальну відповідальність. Ключовою ідеєю даного підходу є життя і спільна робота в ім'я загального блага. Основними напрямками реалізації соціально відповідальної поведінки компанії «Canon» є збереження природних ресурсів, соціальне благополуччя місцевих спільнот, відповідність діяльності законодавчим вимогам, гуманітарна допомога, сприяння ліквідації наслідків стихійних лих, підтримка культури, мистецтва, освіти, науки, створення робочих місць і збереження природних ресурсів.

Зокрема, стратегія діяльності компанії «Canon» відносно навколишнього середовища заснована на трьох ключових принципах: невикористання небезпечних речовин, економія ресурсів та економія енергії. Окрім цього компанія «Canon» постійно застосовує виробничих та управлінський інструментарій щодо скорочення обсягів використаної упаковки, не відновлювальних матеріалів при виробництві продукції та зниження екологічного навантаження на всіх стадіях життєвого циклу виробу. Плановими заходами в діяльності компанії Canon визначено доведення частки утилізованих компонентів у власній продукції до 75% за вагою з метою повторного використання та утилізації матеріалів, а частки відновлювальних компонентів – до 85% за вагою, включаючи термічне відновлення.

Представництво компанії «Canon» в Україні спільно з Всесвітнім фондом природи (WWF) щороку проводять соціальну акцію «Подивися на світ очима тварин! You can Help!», в ході якої привертають увагу до проблеми вимирання видів диких тварин та збереження навколишнього середовища.

Внутрішній прояв соціальної відповідальності компанії «Canon» базований на глобальному кодексі поведінки, що включає три основні принципи, т. зв. three selfs: самосвідомість (awarenessselfs), самоврядування (selfs management) і само мотивація (selfs motivation). Характерною особливістю реалізації кодексу поведінки компанії «Canon» є контроль з боку співробітників за його недотриманням без взаємних звинувачень з метою дотримання стандартів етики у всіх випадках.

Запитання для обговорення:

- 1. Проведіть стратегічний аудит діяльності компанії «Canon».*
- 2. Визначте ефективність діяльності компанії «Canon» за напрямком співпраці з групами впливу.*
- 3. Які напрямки реалізації соціально відповідального підходу до ведення бізнесу реалізує компанія «Canon»?*

¹¹ Режим доступу: www.canon.ua

4. Здійснить моніторинг внутріорганізаційного забезпечення соціальної відповідальності компанії «Сapon».

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 12

Компанія «Київстар»¹² є одним із найбільших стільникових операторів українського ринку. Основною задекларованою цінністю для компанії «Київстар» є довіра абонентів, яка передбачає надання клієнтам телекомунікаційних послуг кращої якості, відповідність усім державним технічним стандартам, які регулюють діяльність у сфері мобільного зв'язку, надання споживачам повної й достовірної інформації про продукти й послуги компанії, сприяння тому, щоб телекомунікаційні продукти й послуги використовувалися в суспільстві коректно й правильно, поліпшували життя людей.

З цією метою компанія «Київстар» постійно прагне вдосконалювати послуги та якість обслуговування, реалізує програми для безпеки клієнтів і розвитку мобільної культури. У цьому напрямку діє соціальна програма захисту дітей від негативного контенту, помилок і насильства при використанні інтернет мережі. Дана програма має на меті пояснити батькам і вчителям можливі ризики для дітей і стимулювати до навчання правильному й безпечному користуванню Інтернетом; привернути увагу суспільства до проблеми й разом виробити шляхи її вирішення.

Враховуючи те, що в Україні діють одні з найбільш жорстких у світі норм безпеки рівня електромагнітного випромінювання для елементів мережі мобільного зв'язку, компанія «Київстар» надає свої послуги в суворій відповідності до нормативних вимог. Для інформування про безпеку послуг мобільного зв'язку компанія реалізує програму «Мобільний зв'язок і здоров'я людини».

За допомогою соціальної програми «Мобільна культура» компанія «Київстар» популяризує дотримання правил мобільної культури. Дана ініціатива має на меті проінформувати користувачів телекомунікаційних послуг про існуючі норми спілкування мобільним телефоном поза домівкою.

Щоб забезпечити безпеку абонентів при користуванні телекомунікаційними послугами, «Київстар» вживає низку заходів для запобігання різним формам мобільного шахрайства, зокрема, попереджає абонентів про можливі загрози, співпрацює з правоохоронними органами й партнерами у сфері програмного забезпечення. «Київстар» також створив пам'ятку для абонентів про те, що робити у випадку втрати мобільного телефону, і правила користування картами поповнення рахунка, щоб запобігти втраті коштів

Всі благодійні програми компанії «Київстар» реалізуються в рамках благодійної ініціативи «Для людей, для країни!», що має загальнонаціональний

¹² Режим доступу: www.kyivstar.ua

масштаб та враховує регіональну специфіку й думку місцевої громадськості. Програма включає наступні напрямки:

- програма підтримки дітей-сиріт, які виховуються у 15 підшефних «Київстар» дитячих будинках по всій Україні (програма працює з 2004 р.);
- іменні стипендії «Київстар» талановитим студентам (щомісяця стипендії від «Київстар» одержують 54 студента 9 технічних ВНЗ по всій Україні, проект реалізується з 2003 р.);
- всеукраїнська програма партнерства «Київстар» із зоопарками та дельфінаріями України, що її спрямовано на розвиток традицій сімейного спілкування;
- програма, що спрямована на подолання проблеми відчуження самотніх людей похилого віку шляхом сприяння організації їхнього дозвілля й надання матеріальної допомоги відповідним спеціалізованим закладам (програма реалізується з 2005 р. і охоплює 11 геріатричних центрів по всій Україні);
- програма допомоги соціальної адаптації інвалідів, у рамках якої надається допомога та спеціалізоване обладнання реабілітаційним центрам, реабілітаційним навчальним закладам, благодійним фондам (програма здійснюється з 2004 р.).

Підтримуючи високий рівень професіоналізму, «Київстар» залучає до своєї команди кращих фахівців. Оплата має дві складові — постійну (у вигляді зарплати й інших фіксованих виплат) і змінну (у вигляді щоквартальних і річних премій). Розмір гарантованої частини формується відповідно до тенденцій ринку. Для цього «Київстар» щорічно бере участь в 4 оглядах заробітної плати провідних національних і міжнародних компаній, які представлені в Україні. Це дозволяє підтримувати рівень гарантованого доходу відповідно до ринкового. При розрахунках змінної частини враховуються як індивідуальні результати роботи кожного співробітника, так і рівень досягнення цілей компанії в цілому. Щорічно в компанії проводиться оцінка ефективності діяльності кожного співробітника. За її результатами здійснюється перегляд заробітної плати й визначається розмір річної премії. Крім того, у компанії існує система додаткових стимулів і соціальних гарантій, серед яких: програма медичного страхування, страхування від нещасного випадку, пенсійне накопичувальне страхування, цільова матеріальна допомога, службовий мобільний телефон, послуга «Мобільна сім'я» (спеціальний тарифний план для рідних і близьких), путівки Фонду соціального страхування, індивідуальний компенсаційний пакет.

Також в компанії «Київстар» діють освітні й мотиваційні програми компанії: програма розвитку талантів «Аргентум», конкурс «Співробітник року». Унікальним по своїй суті є проект ІВС, ціль якого є стимулювати співробітників виражати своє бачення майбутнього «Київстар», ділитися цікавими креативними ідеями й брати участь у стратегічному розвитку компанії.

Завдання для обговорення:

1. Чи є дотриманою в діяльності компанії «Київстар» концепція потрійного результату. Відповідь обґрунтуйте.

2. *Визначте ефективність реалізації стратегії соціальної відповідальності компанії «Київстар» за бальною шкалою в розрізі основних груп показників.*
3. *Визначте рівень зовнішнього прояву соціальної відповідальності компанії «Київстар» за вищенаведеними індикаторами її соціальної діяльності.*

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 13

Компанія «life:)»¹³ є відомим GSM-оператором мобільного зв'язку. У 2007 р. компанія «life:)» приєдналася до Глобального договору ООН, підтримуючи цим ініціативу, спрямовану на сприяння соціальній відповідальності бізнесу. З цією метою компанія «life:)» реалізує ряд соціальних програм та ініціатив.

Зокрема, програма «Допомогти так легко!» спрямована на те, щоб допомогти дітям вулиці та привернути увагу до проблеми безпритульності дітей. За підтримки своїх співробітників, абонентів та друзів, компанія «life:)» надає фінансову допомогу недержавним дитячим центрам по всій країні. Програма стартувала водночас із виходом оператора на український ринок – 2005 р. – й відтоді зібрала понад 3 000 000 гривень на допомогу дітям вулиці.

У травні 2009 р. була запущена програма для студентів-старшоккурсників «Стрибок у життя:)), яка дає можливість молодим людям розвинути навички роботи у реальному бізнес-середовищі та долучитися до роботи компанії «life:)».

В 2008 році компанія «life:)» взяла участь в літньому таборі для дітей-сиріт віком 14-17 років із 5 областей України, який організував благодійний фонд журналу «Единственная». Співробітники life:) провели для них майстер-класи з трудового законодавства, розповіли про те, як відбувається влаштування на роботу, про мистецтво спілкування, а також привезли подарунки.

В рамках співпраці із Міжнародною організацією міграції відкрито безкоштовний короткий номер 527, за яким ті, хто став жертвою торгівлі людьми, а також їхні родичі можуть повідомити про це і отримати допомогу в поверненні додому та психологічну, юридичну, освітню підтримку. За цим номером можна також отримати консультації щодо виїзду за кордон, дізнатися про свої права під час навчання, роботи чи подорожей за кордоном.

У 2007-2008 рр. компанія «life:)» надала фінансову допомогу Паралімпійській збірній України, а також забезпечила безкоштовним мобільним зв'язком, підтримавши їх підготовку та виступ на іграх в Пекіні (Китай).

З 2008 р. компанія «life:)» співпрацює із департаментом Міністерства внутрішніх справ з питань боротьби зі злочинами, пов'язаними з торгівлею людьми, про протидію поширенню порнографічної продукції. За запитом Департаменту відбувається блокування коротких номерів, через які порнографічні сайти пропонують сплачувати за доступ до своєї продукції.

Запитання для обговорення:

1. *Які з принципів глобального договору ООН дотримані в діяльності компанії «life:)»?*

¹³ Режим доступу: www.life.com.ua

2. Які з обмежувальних факторів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні мають пріоритетне значення для діяльності компанії «life:»?
3. Які інституційні стимули сприяли застосуванню вищезазначених соціальних ініціатив і проектів?

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 14

Компанія «МакДональдз®»¹⁴ є світовим лідером у галузі швидкого обслуговування громадського харчування та налічує понад 31 000 закладів у більш ніж 119 країнах світу, які щодня відвідують близько 52 мільйонів відвідувачів. Сьогодні в 21 місті України діє більше 70 закладів МакДональдз®.

Фундаментальними принципами діяльності компанії «МакДональдз®» є:

- потреби споживачів, яке проявляється у шанобливому ставленні до них, забезпечення їх високоякісною їжею та добрим обслуговуванням, у чистому, затишному середовищі, за доступною ціною;
- відданість споживачам, що виявляється у вірі даною організацією, що команда навчених особистостей із унікальним досвідом життя, працюючи разом у середовищі, що стимулює обопільну повагу й участь у спільній справі, є головною умовою нашого подальшого зростання;
- бізнес-модель МакДональдз®, яка включає три ключові елементи: власник/управлінці, постачальники та персонал та баланс інтересів зазначених груп;
- порядність в управлінні бізнесом, дотримуючись високих стандартів справедливості, чесності та єдності;
- турбота про суспільство за допомогою різноманітних соціально орієнтованих програм і благодійних заходів;
- забезпечення прибутковості бізнесу через зростання прибутків акціонерів;
- постійний процес покращення і удосконалення з метою реагування на зміни потреб споживачів, персоналу та системи, через постійну еволюцію та інновації.

Найбільш відомими за останні роки соціальними проектами в діяльності МакДональдз® в Україні є благодійна акція «День Щастя в МакДональдз®», яка проводиться в Україні вже 10 років поспіль та триває протягом місяця – з 1 по 30 листопада. У цей час усі, хто бажає долучитися до доброї справи допомоги дітям, можуть придбати спеціальну акційну символіку, а у певний день - Картоплю Фрі, у будь-якому з ресторанів МакДональдз® по всій Україні. Кошти від продажів (за винятком ПДВ та собівартості Картоплі Фрі, проданої у певний день) спрямовуються на придбання медичного обладнання для дитячих лікарень України.

У 2011 р. кошти, отримані від продажу акційних сувенірів «Дня Щастя» (сердець, брелоків, аудіодисків із колісковими), спрямовані на придбання медичного обладнання для порятунку недоношених дітей для 25-ти дитячих лікарень різних міст України.

¹⁴ Режим доступу: www.mcdonalds.ua

«День Щастя в МакДональдз®» проходить у партнерстві з Міжнародним благодійним фондом «Україна 3000». За час існування акції «День Щастя в МакДональдз®» компанія зібрала понад 7 мільйонів грн. та спрямувала на допомогу дитячим лікарням України.

Запитання для обговорення:

1. Які з шести соціальних ініціатив реалізовані в діяльності компанії «МакДональдз®»?

2. Які з матеріальних та нематеріальних переваг отримує МакДональдз® через впровадження соціально відповідального підходу до ведення бізнесу?

3. Які з принципів Глобального договору ООН дотримані в діяльності МакДональдз®?

4. Визначте індикатори сумісності реалізованих соціальних проектів компанією «МакДональдз®» та її основної діяльності, зокрема продукції та її впливу на здоров'я споживачів.

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 15

Компанія «Microsoft Україна»¹⁵ є дочірньою компанією світового лідера-продуцента інформаційних технологій у світі. Її соціально відповідальна поведінка проявляється декількоі напрямках.

У напрямку підтримки громадських та благодійних організацій компанія «Microsoft Україна» сприяє впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій у їхні програми, безкоштовно надаючи їм програмне забезпечення. Загалом від початку діяльності компанії «Microsoft Україна» 22 неприбуткові організації отримали програмне забезпечення на суму 261 млн. тис. дол.

Компанія «Microsoft Україна» є ініціатором та основним партнером проекту «Відкритий світ інформаційних технологій» (IDEA), який охоплює мережу навчальних центрів у всіх регіонах України та спрямований на вдосконалення комп'ютерних навичок та надання доступу Інтернету незахищеним верствам населення для покращення їх шансів на працевлаштування та інтеграцію у суспільство. За останні 2,5 роки послугами проекту IDEA скоросталося близько 76 тис. чол.

Спільною ініціативою програми Microsoft «Партнерство в навчанні», соціально-відповідальних комерційних структур та неурядових організацій стала розробка та провадження сайту «Онляндія» для школярів, батьків, вчителів та партнерів, який містить інтерактивні курси, словники, плани уроків, а також надає безкоштовну безпечну електронну пошту для дітей на базі Windows Live Hotmail. Загалом волонтери «Онляндії» провели майже 1600 тренінгів з безпеки дітей в Інтернеті для дітей і дорослих.

В рамках спеціально створеної компанією «Microsoft» мережі «Партнерство в навчанні» з 2003 р. налагоджена співпраця з середніми та вищими навчальними закладами України, з метою підвищення якості технічної освіти та рівня інновацій в країні, що дозволяє розвивати партнерські

¹⁵ Режим доступу: www.microsoft.com/ukraine

зв'язки з ІТ-індустрією і підтримувати український ринок інтелектуальних продуктів.

Соціальні програми напряму підтримки розвитку інновацій допомагають покращити рівень технічної освіти в Україні, надають досвід студентам та молодим фахівцям в сфері ІТ, забезпечують вільний доступ до новітніх технологій, що є передумовою створення українських програмних продуктів власної розробки, сприяють інноваціям, створенню нових робочих місць, подальшому розвитку ІТ-ринку та стабільному економічному зростанню країни. У цьому напрямку в Україні реалізується три програми:

Microsoft DreamSpark, яка дозволяє студентам та учням старших класів безкоштовно завантажувати найновіші продукти Microsoft для дизайну й розробки програмного забезпечення (на даний час зареєстровано 2800 скачувань програмного забезпечення);

Microsoft WebsiteSpark, яка підтримує невеликі компанії, що професійно займаються веб-дизайном, надаючи можливість скористатися новітніми продуктами та веб-технологіями Microsoft (на даний час зареєстровано 189 компаній-учасників);

Microsoft Biz Spark, яка підтримує молоді компанії у галузі розробки програмного забезпечення, надаючи їм змогу безкоштовно скористатися найновішими технологіями та отримати фахову технічну підтримку від Microsoft (на даний час зареєстровано 158 компаній-учасників).

В рамках реалізації соціальних програм Microsoft із залучення співробітників до проблем соціального і екологічного характеру, більше половини із 100 співробітників беруть активну участь у благодійних ініціативах щодо вирішення проблем і надання допомоги місцевим громадам з обмеженими можливостями. В рамках даних програм найбільш соціально значущими стали соціальні акції відвідання «СОС Дитяче містечко», «Пробіг під каштанами» та «Живописна ялинка».

Запитання для обговорення:

- 1. Перерахуйте які з наведених соціальних заходів мають філантропічний характер. Які переваги суто економічного характеру отримує компанія «Microsoft» від їх реалізації?*
- 2. Які переваги для ведення власного бізнесу отримує Microsoft від реалізації проекту Онляндія?*
- 3. Які вітчизняні інституційні стимули сприяли застосуванню вищезазначених соціальних ініціатив і проектів в діяльності Microsoft?*
- 4. Визначте ефективність діяльності компанії «Canon» за напрямком співпраці з групами впливу.*

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 16

Оберіть один із трьох потенційних постачальників згідно принципів відповідальних закупівель за 10-бальною оцінкою

Найменування критерію	Vj
Обсяг шкідливих викидів в атмосферу (тис. тонн в рік)	
Кількість порушень прав працівників	
Гарантія (місяців)	
Всього	

Критерії	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Vj
Обсяг шкідливих викидів в атмосферу	799	889	912	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Кількість порушень прав працівників	15	12	14	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Гарантія (місяців)	36	48	50	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Сумарна бальна оцінка				

СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 17

Оберіть один із трьох потенційних постачальників згідно принципів відповідальних закупівель за 1000-бальною оцінкою.

Найменування критерію	Vj
Обсяг шкідливих викидів в атмосферу (тис. тонн в рік)	
Безпека і гігієна стосовно продукції і робочого місця (бали)	
Гарантія (місяців)	
Всього	

Критерії	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Vj
Обсяг шкідливих викидів в атмосферу (тис. тонн в рік)	12	14	13	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Безпека і гігієна стосовно продукції і робочого місця (бали) (експертна бальна оцінка),	6	7	8	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Гарантія (місяців)	24	30	28	
Встановлена оцінка				
Розрахунок балів				
Сумарна бальна оцінка				

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Соціальна відповідальність бізнесу – це:

- а) теорія і практика управління, яка сприяє зростанню позитивного впливу ділової активності підприємства на суспільне життя.
- б) теорія і практика управління, яка не сприяє зростанню позитивного впливу ділової активності підприємства на суспільне життя.
- в) теорія і практика управління, яка сприяє зниженню позитивного впливу ділової активності підприємства на суспільне життя.
- г) теорія і практика управління, яка сприяє зростанню негативного впливу ділової активності підприємства на суспільне життя.

2. Що таке соціальна відповідальність:

- а) це зобов'язання, які фірма несе перед суспільством, в якому вона працює.
- б) це концепція дотримання прав людини.
- в) це додержання законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено, а що не дозволено робити організації.
- г) це міра рівності в розподілі матеріальних і духовних благ у суспільстві.

3. Юридична відповідальність – це:

- а) додержання законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено, а що не дозволено робити організації.
- б) певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.
- в) концепція дотримання прав людини.
- г) немає вірної відповіді.

4. Соціальна відповідальність як соціальне зобов'язання вбачає:

- а) основним акцентом поведінки організації її економічну та правову відповідальність перед суспільством.
- б) соціальну відповідальність як реакцію організації на очікування суспільства.
- в) поведінку організації як попереджувальну, профілактичну, запобіжну.
- г) процес створення вартості і прирощення добробуту.

5. Соціальна відповідальність як реагування на соціальні норми визначає:

- а) соціальну відповідальність як реакцію організації на очікування суспільства.
- б) основним акцентом поведінки організації її економічну та правову відповідальність перед суспільством.
- в) процес створення вартості і прирощення добробуту.
- г) поведінку організації як попереджувальну, профілактичну, запобіжну.

6. Соціальна відповідальність як соціальна чутливість розглядає:

- а) поведінку організації як попереджувальну, профілактичну, запобіжну.
- б) соціальну відповідальність як реакцію організації на очікування суспільства.

в) основним акцентом поведінки організації її економічну та правову відповідальність перед суспільством.

г) процес створення вартості і прирощення добробуту.

7. Соціальну відповідальність на окремому підприємстві формують:

а) дві групи зацікавлених сторін.

б) одна група зацікавлених сторін.

в) чотири групи зацікавлених сторін.

г) три групи зацікавлених сторін.

8. Первинна група соціальної відповідальності включає:

а) працівники, акціонери, інвестори, споживачі, постачальники.

б) працівники, акціонери, територіальна громада.

в) навчальні заклади, неурядові організації.

г) навчальні заклади, ЗМІ.

9. Вторинна група соціальної відповідальності включає:

а) територіальна громада, ЗМІ, неурядові організації, навчальні заклади.

б) навчальні заклади, працівники, територіальна громада.

в) споживачі, постачальники.

г) акціонери, інвестори, ЗМІ.

10. Рівень впливу окремих представників первинної групи визначається:

а) тим, якою є мета того чи іншого етапу розвитку підприємства.

б) можливостями їх впливу на формування сприятливого середовища для діяльності підприємств.

в) формування національних моделей соціальної відповідальності менеджменту.

г) оцінкою рівня корпоративної соціальної відповідальності.

11. Роль представників вторинної групи визначається:

а) можливостями їх впливу на формування сприятливого середовища для діяльності соціально-відповідальних підприємств.

б) оцінкою рівня корпоративної соціальної відповідальності.

в) основним акцентом поведінки організації.

г) тим, якою є мета того чи іншого етапу розвитку підприємства.

12. Світові моделі соціальної відповідальності менеджменту базуються на:

а) географічному та глобалізаційному підходах.

б) економічному та науковому підходах.

в) географічному та економічному підходах.

г) глобалізаційному та науковому підходах.

13. Що стримує розвиток соціальної відповідальності менеджменту в Україні:

а) відсутність законодавства щодо організації, регулювання та контролю соціальної відповідальності менеджменту.

б) нестабільність політичної та економічної ситуації в країні, відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів.

в) відсутність необхідної інформації стосовно соціальних проблем, відсутність повного розуміння компаніями сутності соціальної відповідальності менеджменту.

г) усі відповіді вірні.

14. Ліберальна модель. Головний принцип:

а) особиста відповідальність кожного члена суспільства за власну долю і долю своєї сім'ї.

б) максимум відповідальності за долю своїх працівників несе корпорація.

в) відповідальність всього суспільства за долю своїх членів.

г) відповідальність керівництва за рішення працівників.

15. Корпоративна модель. Головний принцип:

а) максимум відповідальності за долю своїх працівників несе корпорація.

б) особиста відповідальність кожного члена суспільства за власну долю і долю своєї сім'ї.

в) відповідальність всього суспільства за долю своїх членів.

г) відповідальність керівництва за рішення працівників.

16. Суспільна модель. Головний принцип:

а) відповідальність всього суспільства за долю своїх членів.

б) максимум відповідальності за долю своїх працівників несе корпорація.

в) особиста відповідальність кожного члена суспільства за власну долю і долю своєї сім'ї.

г) зв'язок між рівнем соціального захисту й тривалістю професійної діяльності.

17. Ліберальна модель. Загальна характеристика:

а) це модель, в якій держава несе відповідальність за забезпечення мінімальних доходів громадян і за захист та підтримку бідних.

б) це модель пожиттєвого найму працівників, яким підприємство забезпечує різні види соціальних гарантій.

в) це перерозподільча модель соціальної політики, коли багатий платить за бідного, здоровий за хворого, молодий за старого.

г) це модель, в якій системи соціального захисту фінансуються через податки з державного бюджету.

18. Корпоративна модель. Загальна характеристика:

а) це модель пожиттєвого найму працівників, яким підприємство забезпечує різні види соціальних гарантій.

б) це модель, в якій держава несе відповідальність за забезпечення мінімальних доходів громадян і за захист та підтримку бідних.

в) це перерозподільча модель соціальної політики, коли багатий платить за бідного, здоровий за хворого, молодий за старого.

г) це модель, в якій системи соціального захисту фінансуються через податки з державного бюджету.

19. Суспільна модель. Загальна характеристика:

а) це перерозподільча модель соціальної політики, коли багатий платить за бідного, здоровий за хворого, молодий за старого.

б) це модель, в якій держава несе відповідальність за забезпечення мінімальних доходів громадян і за захист та підтримку бідних.

в) це модель пожиттєвого найму працівників, яким підприємство забезпечує різні види соціальних гарантій.

г) це модель, в якій системи соціального захисту фінансуються через податки з державного бюджету.

20. Соціальна справедливість – це:

а) соціально-психологічне сприйняття принципів і форм організації суспільства, що відповідає інтересам людей і соціальних груп.

б) певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.

в) додержання законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено робити організації.

г) сприяння роботі всіх зацікавлених сторін щодо впровадження довгострокових соціальних проектів та програм.

21. Мета національної концепції соціальної відповідальності бізнесу:

а) надання узагальненого розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні як самим бізнесом, так й іншими заінтересованими у його діяльності та сталості сторонами.

б) підвищення прозорості та запровадження принципів ділової досконалості та якості.

в) підвищення конкурентоздатності вітчизняної економіки.

г) стимулювання сталих інвестицій з закордону.

22. Принципи національної концепції соціальної відповідальності бізнесу:

а) добровільність та законність.

б) прозорість та активний діалог.

в) звітність та виконання взятих зобов'язань.

г) усі відповіді вірні.

23. Завдання національної концепції соціальної відповідальності бізнесу:

а) впровадження чесних практик ведення бізнесу, зняття соціального напруження та формування довіри між бізнесом, суспільством та владою.

б) використання СВБ для модернізації економіки, підвищення конкурентоспроможності бізнесу, зростання соціального добробуту, вирішення економічних, соціальних та екологічних питань.

в) дотримання сучасних стандартів якості на всіх стадіях життєвого циклу продукту, послуги, стандартів безпеки праці та розвитку людського капіталу.

г) усі відповіді вірні.

24. Внутрішні чинники соціальної відповідальності бізнесу в Україні:

а) соціальні, політичні, економічні.

б) наукові, екологічні, соціальні.

в) інвестиційні, інноваційні, економічні.

г) немає вірної відповіді.

25. Переваги СВБ для суспільства:

а) можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю, можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери.

б) можливість надання адресної екстреної допомоги нужденним, удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення.

в) можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження і використання інтелектуального ресурсу на потреби країни і регіону.

г) усі відповіді вірні.

26. Менеджмент організацій несе перед суспільством:

а) юридичну і соціальну відповідальність.

б) соціальну та етичну відповідальність.

в) етико-соціальну відповідальність.

г) юридичну і матеріальну відповідальність.

27. Основна різниця між юридичною та соціальною відповідальністю полягає:

а) в тому, що остання розуміється як добровільний відгук на соціальні проблеми своїх працівників, жителів міста, країни, світу.

б) в тому, що остання розуміється як відповідальність перед споживачем, підлеглими чи компаньйонами.

в) в тому, що остання розуміється як обов'язкову відповідальність перед суспільством, країною, світом.

г) усі відповіді вірні.

28. Соціальна відповідальність – це:

а) певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.

б) додержання законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено, а що не дозволено робити організації.

в) зміна або зміщення цілей.

г) концепція дотримання прав людини.

29. Відповідальність трактують як:

а) покладене на кого-небудь чи взяте ким-небудь зобов'язання звітувати про свої дії і визнати себе винним за можливі їх наслідки.

б) добір, оцінювання, відсіювання засобів досягнення цілей, виконання зобов'язань.

в) підтримування та розвиток позиції активного громадянства.

г) певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.

30. Відповідальність – це:

а) усвідомлення індивідом, соціальною групою, народом свого обов'язку перед суспільством, людством.

б) певний рівень добровільного реагування організації на соціальні проблеми.

в) додержання законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено, а що не дозволено робити організації.

г) звітність та виконання взятих зобов'язань.

31. Юридична відповідальність в управлінській діяльності виражається:

а) у неприємних, небажаних, невігідних для особи наслідках.

б) у застосуванні, якщо порушено закон, державних санкцій та заходів громадського осуду.

в) у примусовому обмеженні або позбавленні певних благ.

г) усі відповіді вірні.

32. Психологічний аспект відповідальності базується на:

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

а) можливості вибору, тобто свідомої переваги певної лінії поведінки.

б) додержанні законів і норм регулювання, які визначають, що дозволено, а що не дозволено робити організації.

в) підтримуванні та розвитку позиції активного громадянства.

г) можливості підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвитку соціальної активності населення.

33. Стратегічне планування ґрунтується на:

а) зборі даних.

б) проведенні численних досліджень.

в) аналізі даних.

г) усе вище вказане.

34. Локус контролю – це:

а) якість, яка характеризує схильність людини приписувати відповідальність за результати своєї діяльності зовнішнім силам чи власним здібностям і зусиллям.

б) якість, яка характеризує схильність людини сприймати своє життя як контрольоване зовнішніми силами.

в) контроль із середини за допомогою власних зусиль і дій.

г) немає вірної відповіді.

35. Зовнішній локус контролю означає:

а) людина сприймає своє життя як контрольоване зовнішніми силами, випадком.

б) контроль із середини за допомогою власних зусиль і дій.

в) приписувати відповідальність за результати своєї діяльності зовнішнім силам.

г) немає вірної відповіді.

36. Внутрішній локус контролю – це:

а) контроль із середини за допомогою власних зусиль і дій.

б) схильність людини сприймати своє життя як контрольоване зовнішніми силами.

в) можливість вибору або свідомої переваги певної лінії поведінки.

г) немає вірної відповіді.

37. Прагматичні мотиви – це:

а) намагання розглядати свою поведінку крізь призму користі, насамперед для себе.

б) намагання розглядати управлінські вчинки крізь призму користі, насамперед для себе.

в) задоволення власних потреб.

г) усе вище перераховане.

38. Мотиви морального самоствердження зумовлені:

а) прагнення утвердити себе в статусі керівника – моральної особистості.

б) потребою реалізувати у конкретній спільній справі свої управлінські можливості і здібності.

в) прагнення діяти відповідально, дбаючи про наслідки своїх вчинків для суспільства.

г) прагнення своїми справами принести користь державі.

39. Правові мотиви – це:

а) погляд на свою управлінську діяльність і відповідальність з позиції закону.

б) концепція дотримання прав людини.

в) узгодження своїх вчинків із обов'язками та завданнями.

г) усе вище перераховане.

39. Мотиви егоїстичного самоствердження:

а) викликані намаганням привернути до себе увагу, продемонструвати свою перевагу над іншими.

б) пов'язані із залежністю керівника від вищого управлінського апарату, який нав'язує свій варіант розв'язання управлінської проблеми.

в) викликані намаганням уникнути критики, покарання, осуду.

г) це одночасне задоволення власних потреб та потреб суспільства.

40. Інстанція відповідальності – це:

а) інстанція, перед якою суб'єкт звітує про свої дії та виконання свого обов'язку.

б) інстанція моральних цінностей, норм і принципів, що задають напрям осмислення відповідальності.

в) форма відображення в суб'єкті буття соціальної необхідності, тобто розуміння смислу і значення дій та їх наслідків.

г) усі відповіді вірні.

41. Зовнішня інстанція відповідальності – це:

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

а) суспільство, група, конкретна людина.

б) система моральних норм і цінностей.

в) власне сумління, совість.

г) сформована система цінностей, що задає напрям осмислення відповідальності.

42. Внутрішня інстанція відповідальності – це:

а) власне сумління, совість.

- б) система моральних норм і цінностей.
- в) суспільство, група, конкретна людина.
- г) інстанція моральних цінностей, норм і принципів.

43. Відповідальність керівників і підлеглих в організації виявляється в таких сферах:

- а) відповідальність особистості за власні дії та вчинки.
- б) відповідальність керівника за дії та вчинки персоналу і організації загалом.
- в) відповідальність працівників за стан справ в організації.
- г) усе вище вказане.

44. Усвідомлення відповідальності – це:

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

- а) відображення в суб'єкті буття соціальної необхідності, тобто розуміння смислу і значення дій і їх наслідків.
- б) здатність особистості здійснювати моральний самоконтроль.
- в) здатність формулювати для себе моральні обов'язки та вимагати їх виконання.
- г) здатність здійснювати самооцінку вчинків.

45. Основні принципи соціальної відповідальності згідно стандарту ISO-26000 («керівництво з соціальної відповідальності»).

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

- а) підзвітність, прозорість, етична поведінка, взаємодія з заінтересованими сторонами, правові та міжнародні норми, права людини.
- б) підзвітність, прозорість, екологічні норми, інформаційна відкритість, безпека та гігієна праці.
- в) охорона довкілля, благодійність, соціальні інвестиції, права людини.
- г) права людини, безпека праці, боротьба з корупцією, захист навколишнього середовища.

46. Соціальна відповідальність менеджера відображає:

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

- а) правовий аспект відповідальності, тому що регулюється певними правовими нормами та низкою обов'язків.
- б) юридичний аспект відповідальності, тому що діяльність здійснюється не порушуючи законів та норм державного регулювання.
- в) соціальний аспект відповідальності, тому що діяльність спрямована на отримання максимального прибутку не порушуючи при цьому законодавства.
- г) суспільний аспект відповідальності, тому що враховуються не тільки економічні і правові норми, але й людські та соціальні аспекти професійної діяльності менеджера.

47. Вимогами до компетенції менеджера з соціальної відповідальності є:

- а) обізнаність, розуміння, інтеграція, застосування, лідерство.
- б) незалежність, самоствердження, самореалізація, самовираження, відповідність.
- в) відповідальність, осмислення, надійність, відкритість, підзвітність.

г) усі відповіді вірні.

48. Вчені виділяють такі типи етичних кодексів:

- а) соціальні, професійні, корпоративні, контракти.
- б) суспільні, народні, етнічні, правові.
- в) екологічні, економічні, антикорупційні, юридичні.
- г) не має вірної відповіді.

49. Соціальні кодекси – це:

- а) кодекси, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами, співробітниками, тощо.
- б) кодекси, які включають положення про цінності організації, її філософію та цілі.
- в) кодекси, які визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації.
- г) кодекси, які регулюють документ з докладно розробленими правилами, включаючи санкції, передбачені у випадках порушення кодексу.

50. Корпоративні кодекси – це:

- а) кодекси, які включають положення про цінності організації, її філософію та цілі.
- б) кодекси, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами, співробітниками, тощо.
- в) кодекси, які регулюють документ з докладно розробленими правилами, включаючи санкції, передбачені у випадках порушення кодексу.
- г) кодекси, які визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації.

51. Професійні кодекси – це:

- а) кодекси, які визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації.
- б) кодекси, які регулюють документ з докладно розробленими правилами, включаючи санкції, передбачені у випадках порушення кодексу.
- в) кодекси, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами, співробітниками, тощо.
- г) кодекси, які включають положення про цінності організації, її філософію та цілі.

52. Корпоративні кодекси в організаціях виконують такі основні функції:

- а) управлінську, репутаційну та ф-цію розвитку корпоративної культури в організації.
- б) соціальну, суспільну, етичну та економічну.
- в) економічну, антикорупційну та ф-цію юридичного нагляду.
- г) нормативно-правову, дисциплінарну, юридичну.

53. Професійна етика – це:

(обрати найповнішу і найзмістовнішу відповідь)

- а) конкретно визначений набір моральних норм, який слугує керівництвом поведінки в тій чи іншій професійній діяльності.

б) конкретно визначений набір правил, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами та співробітниками.

в) правила, які регламентують поведінку персоналу та пріоритети у взаємодії з клієнтами, акціонерами, партнерами.

г) принципи, які формують довіру до організації з боку зовнішнього середовища.

54. 10 принципів Глобального договору ООН охоплюють:

а) права людини, принципи праці, екологічні принципи та антикорупційні принципи.

б) економічні принципи, соціальні принципи, споживчі принципи та комерційні принципи.

в) принципи праці, ліберальні принципи, суспільні принципи та соціальні принципи.

г) права людини, юридичні принципи, соціально-суспільні принципи та міжнародні принципи.

55. Глобальний договір ООН :

а) передбачає нагляд та сувору оцінку діяльності компаній.

б) передбачає обов'язкову підтримку принципів сталого розвитку, прозорості діяльності, публічної звітності.

в) передбачає обов'язкове втілення принципів Глобального Договору в ділову стратегію та корпоративну культуру.

г) не передбачає якогось "нагляду" за діяльністю компаній, а базується виключно на добровільних ініціативах бізнесу.

56. Стейкхолдери – це:

а) будь-яка особа або група осіб, що є об'єктом або суб'єктом діяльності організації через її продукцію, політику або виробничі процеси.

б) будь-яка особа, що є суб'єктом діяльності організації через її продукцію.

в) обмежене коло осіб керівної ланки, що є об'єктом або суб'єктом діяльності організації через її продукцію, політику або виробничі процеси.

г) усі відповіді вірні.

57. Заінтересовані особи – це:

а) особи, які мають легітимний інтерес у діяльності підприємства.

б) особи, які повною мірою залежать від товариства.

в) особи, які можуть впливати на діяльність товариства.

г) усе вище вказане.

58. Під кодексом діяльності слід розуміти:

а) добровільні зобов'язання, що їх беруть на себе компанії з метою дотримання певних норм і принципів ринкової економіки.

б) обов'язкові зобов'язання, що їх беруть на себе компанії з метою дотримання певних норм і принципів ринкової економіки.

в) добровільні зобов'язання, що їх беруть на себе компанії з метою дотримання певних норм праці на виробництві.

г) усі відповіді вірні.

59. Коефіцієнт втрат підприємства від нерационального природокористування є показником:

- а) екологічної відповідальності.
- б) суспільної відповідальності.
- в) суспільно-трудової відповідальності.
- г) економічної відповідальності.

60. Система нормативно-індикативного внутрішньотрудового регулювання соціальної відповідальності включає:

- а) показники оцінки екологічної складової соціальної відповідальності.
- б) показники оцінки суспільної складової соціальної відповідальності.
- в) показники оцінки трудової та економічної складових соціальної відповідальності.
- г) усе вище вказане.

61. Коефіцієнт податкового навантаження є показником:

- а) суспільної відповідальності.
- б) соціальної відповідальності.
- в) трудової відповідальності.
- г) економічної відповідальності.

62. Коефіцієнт сплати екологічних зборів є показником:

- а) екологічної відповідальності.
- б) суспільної відповідальності.
- в) суспільно-трудової відповідальності.
- г) економічної відповідальності.

63. Коефіцієнт приросту податкових платежів на одиницю приросту фінансового результату

є показником:

- а) суспільної відповідальності.
- б) соціальної відповідальності.
- в) трудової відповідальності.
- г) економічної відповідальності.

64. Трудова діяльність характеризується такими показниками:

- а) вікового складу працівників, виробничого травматизму, неповної зайнятості, соціальних витрат на одного працівника.
- б) фінансування заходів з охорони праці, фінансування заходів щодо покращення санітарно-гігієнічних умов праці, заборгованості з оплати праці.
- в) співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці, відповідності рівня оплати праці на підприємстві середньому рівню оплати праці по Україні.

г) усе вище вказане.

65. Показник загальної плинності кадрів характеризує:

- а) трудову відповідальність.
- б) економічну відповідальність.
- в) соціальну відповідальність.
- г) нормативно-правову відповідальність.

66. Показниками економічної відповідальності є такі коефіцієнти:

- а) зносу, оновлення та вибуття основних засобів.
- б) оборотності активів, основних засобів, власного капіталу.
- в) поточної ліквідності, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності.
- г) усе вище перераховане.

67. Коефіцієнти рентабельності активів та рентабельності власного капіталу є показниками:

- а) економічної відповідальності.
- б) трудової відповідальності.
- в) юридичної відповідальності.
- г) суспільної відповідальності.

68. Показник освітньо-професійного розвитку працівників характеризує:

- а) трудову відповідальність.
- б) соціальну відповідальність менеджера.
- в) економічну відповідальність.
- г) немає вірної відповіді.

69. Глобальний договір ООН включає:

- а) 10 принципів.
- б) 15 принципів.
- в) 20 принципів.
- г) 8 принципів.

70. Мережа Глобального договору ООН складається з:

- а) офісу Глобального договору та шести агенцій.
- б) п'яти агенцій та 12 філіалів.
- в) профспілкових та неприбуткових організацій.
- г) форуму соціальної відповідальності менеджменту в рамках ЄС.

71. Багатостроковий форум СВМ ЄС складається:

- а) з 40 членів, які представляють працедавців, працівників, споживачів та громадскість.
- б) з 10 членів, які представлені бізнес-асоціаціями.
- в) з 20 членів, які представляють профспілкові організації.
- г) усе вище вказане.

72. Основні тенденції розвитку СВМ визначають:

- а) два табори міжнародних організацій.
- б) три табори міжнародних організацій.
- в) чотири табори міжнародних організацій.
- г) п'ять таборів міжнародних організацій.

73. Перший табір міжнародних гравців СВМ представлений:

- а) ООН, Європейським співтовариством та ОЕСР
- б) різноманітними світовими неприбутковими організаціями та бізнес асоціаціями.
- в) ООН, МОП та Європейське співтовариство.
- г) організаціями промислового розвитку, ООН, МОП та ОЕСР.

74. Другий табір міжнародних гравців СВМ представлений:

- а) різноманітними світовими неприбутковими організаціями та бізнес- асоціаціями.
- б) ООН, Європейським співтовариством та ОЕСР.
- в) ООН, МОП та Європейське співтовариство.
- г) організаціями промислового розвитку ООН, МОП та ОЕСР.

75. Компанії, залучені до Глобального договору працюють в сферах:

- а) прав захисту людини.
- б) захисту навколишнього середовища.
- в) охорони праці та корупційних заходів.
- г) усе вище вказане.

76. Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD) – це:

- а) спілка 175 міжнародних компаній та 20 основних секторів.
- б) спілка американських бізнесових асоціацій.
- в) спілка інвесторів, профспілок та наукових організацій.
- г) спілка політичних, партнерських та громадських організацій.

77. Об'єднання економік відповідальних щодо охорони навколишнього середовища (CERES) – це:

- а) неприбуткове об'єднання понад 50 інвесторів.
- б) неприбуткове об'єднання екологічних, релігійних та робітничих груп.
- в) неприбуткове об'єднання груп соціальної справедливості.
- г) усе вище вказане.

78. Бізнес задля соціальної відповідальності (BSR) – це:

а) всесвітня організація, яка допомагає компаніям- учасникам досягти успіху шляхом поваги до етичних цінностей, людей, спільноти та навколишнього середовища.

б) всесвітня мережа 50 національних та регіональних рад і партнерських організацій.

в) міжнародна неприбуткова організація утворена 1990 року Принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній.

г) лідируюча європейська бізнес мережа соціальної відповідальності бізнесу.

79. Міжнародний форум лідерів бізнесу (IBLF) – це:

а) міжнародна неприбуткова організація утворена 1990 року Принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній.

б) всесвітня мережа 50 національних та регіональних рад і партнерських організацій.

в) всесвітня організація, яка допомагає компаніям- учасникам досягти успіху шляхом поваги до етичних цінностей, людей, спільноти та навколишнього середовища.

г) лідируюча європейська бізнес мережа соціальної відповідальності бізнесу.

80. Соціальна відповідальність бізнесу – Європа (CSR-Europe) – це:

а) лідируюча європейська бізнес мережа СВБ, яка складається з понад 60 провідних мультинаціональних компаній – членів.

б) всесвітня мережа 50 національних та регіональних рад і партнерських організацій.

в) всесвітня організація, яка допомагає компаніям - учасникам досягти успіху шляхом поваги до етичних цінностей, людей, спільноти та навколишнього середовища.

г) міжнародна неприбуткова організація утворена 1990 року Принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній.

81. Зобов'язання щодо СВМ спираються на:

а) стандарти, норми, регулятори, які розроблені та затверджені міжнародними організаціями.

б) законопроекти, закони, укази, статuti та інші форми державного законодавства..

в) практичні рекомендації стосовно безпеки та охорони здоров'я.

г) немає вірної відповіді.

82. Місія організації BSR (бізнес задля соціальної відповідальності) – це:

а) забезпечення бажаних інформацією, інструментарієм, тренінгами та дорадчими послугами для перетворення СВБ складовою ділових операцій та стратегій ведення бізнесу.

б) надання допомоги компаніям з приводу інтеграції СВБ у їх щоденні методи ведення бізнесу.

в) надання практичних рекомендацій стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я у державному секторі.

г) усе вище вказане.

83. Місія компанії соціальна відповідальність бізнесу – Європа (CSR-Europe) – це:

а) надання допомоги компаніям з приводу інтеграції СВБ у їх щоденні методи ведення бізнесу.

б) забезпечення бажаних інформацією, інструментарієм, тренінгами та дорадчими послугами для перетворення СВБ складовою ділових операцій та стратегій ведення бізнесу.

в) надання практичних рекомендацій стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я у державному секторі.

г) усе вище вказане.

84. Кодекс поведінки стосовно безпеки та охорони здоров'я був затверджений:

а) Міжнародною Організацією Праці (МОП).

б) Міжнародною Організацією Стандартизації (ISO).

в) Глобальною Ініціативою Звітування (GRI).

г) Організацією Об'єднаних Націй (ООН).

85. Декларація фундаментальних обов'язків прав на роботі була затверджена:

а) Міжнародною Організацією Праці (МОП).

б) Всесвітньою діловою радою за сталий розвиток (WBCSD).

в) Міжнародною Організацією Стандартизації (ISO).

г) Організацією Об'єднаних Націй (ООН).

86. Кодекс поведінки стосовно безпеки та охорони здоров'я містить:

а) практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному так і в приватному секторі.

б) орієнтири транснаціональним компаніям, урядам, організаціям працедавців та працівників у сферах працевлаштування, тренінгів, умов праці та життя і промислових відносин.

в) «ключові стандарти трудових відносин», що покривають свободи асоціацій та права на переговорах між урядом та підприємцями про оплату праці.

г) усе вище вказане.

87. Трьохстороння декларація принципів щодо транснаціональних компаній та соціальної політики містить.

а) орієнтири транснаціональним компаніям, урядам, організаціям працедавців та працівників у сферах працевлаштування, тренінгів, умов праці та життя і промислових відносин.

б) практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному так і в приватному секторі.

в) «ключові стандарти трудових відносин», що покривають свободи асоціацій та права на переговорах між урядом та підприємцями про оплату праці.

г) усе вище вказане.

88. Міжнародна організація стандартизації (ISO) розробила:

а) стандарт, який визначає основні правила та концепцію соціальної відповідальності менеджменту в організаціях.

б) стандарт звітування щодо добровільного використання організаціями звітів з економічного та екологічного напрямків їх діяльності, продукції та послуг.

в) практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному так і в приватному секторі.

г) орієнтири транснаціональним компаніям, урядам, організаціям працедавців та працівників у сферах працевлаштування, тренінгів, умов праці та життя і промислових відносин.

89. Глобальна ініціатива – це:

а) міжнародний стандарт звітування щодо добровільного використання організаціями звітів з економічного та екологічного напрямків їх діяльності, продукції та послуг.

б) міжнародний стандарт, який визначає основні правила та концепцію соціальної відповідальності менеджменту в організаціях.

в) добровільний моніторинг, сертифікація та оцінювання умов праці у міжнародних компаніях на глобальних ринках.

г) міжнародний стандарт, який містить практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному так і в приватному секторі.

90. Стимулами СВМ є:

- а) нагороди та відзнаки.
- б) податкові та кредитні пільги.
- в) фінансова підтримка.
- г) усе вище вказане.

91. Так зване «м'яке право» включає:

а) міжнародні інвестиції, що можуть слугувати базою для подальшого напрацювання законодавчих актів у всьому світі.

б) декларації, що можуть слугувати базою для подальшого напрацювання законодавчих актів у конкретно визначеному регіоні світу.

в) міжнародні інвестиції, декларації, принципи та рекомендації, що можуть слугувати базою для подальшого напрацювання законодавчих актів у окремих державах.

г) міжнародні інвестиції, декларації, принципи та рекомендації, що можуть слугувати базою для подальшого напрацювання законодавчих актів на деяких континентах.

92. В законодавчому порядку, в державах – членах ЄС та інших країн, врегульовані наступні питання (в рамках СВМ):

- а) соціальні, пенсійні та трудові питання.
- б) права людини, інформація та реклама.
- в) навколишнє середовище, фіскальна та податкова політика.
- г) усе вище вказане.

ГЛОСАРІЙ

Асоційовані фонди – це організації, що фінансуються через засоби комерційної організації, з якою асоціюються та надають гранти у сфері, яка прямо чи опосередковано співпадає з бізнесовими інтересами комерційної організації, з якої вони фінансуються.

Благодійність – це добровільна та безкорисна допомога тим, хто її потребує.

Відповідальність – це усвідомлення та виконання певних дій особою з метою недопущення негативних наслідків за вчинки, які не відповідають встановленим суспільством соціальним нормам.

Волонтерська робота – це добродійна діяльність, яка здійснюється фізичними особами на засадах неприбуткової діяльності, без заробітної плати, без просування по службі, заради суспільного добробуту.

Глобальний договір ООН – це ініціатива Організації Об'єднаних Націй, спрямована на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації та створення стабільної економіки.

Громадянське суспільство – це сукупність громадянських, соціальних інституцій та організаційних заходів, які формують організаційно-функціональний механізм суспільного розвитку в окремо взятій країні.

Державні донори – організації, які отримують фінансування з бюджету своєї країни на реалізацію соціальних проектів.

Дискреційна відповідальність – складова поведінки організації, за якою організація добровільно реагує на суспільні виклики та спрямовує свою діяльність на підтримку соціальних програм та вирішення суспільних проблем, є проявом найвищого рівня суспільної свідомості організації.

Екологічні податки – фінансові відрахування суб'єктами господарювання, які здійснюють викиди забруднюючих речовин в атмосферу, водні об'єкти, а також господарюючими суб'єктами, внаслідок діяльності яких утворюються радіоактивні відходи та які здійснюють їхнє тимчасове зберігання.

Екологічне маркування – це комплекс відомостей екологічного характеру щодо продукції чи процесу у вигляді тексту або окремих графічних символів нанесених безпосередньо на виріб, упаковку, ярлик, етикетку чи в супровідну документацію.

Економічна відповідальність – система правил, встановлених державою для юридичних і фізичних осіб, органів державного управління та місцевого самоврядування з метою узгодження їх інтересів, у т.ч. і через відшкодування заподіяних збитків тощо.

Етична відповідальність – це суспільно-корисні дії, що не передбачені законами, не відповідають прямим економічним інтересам окремого суб'єкта та спрямовані на недопущення отримання власних вигод з одночасним завданням шкоди суспільству або його окремим групам.

Етика поведінки організації – це набір моральних принципів і цінностей, що є базовими для визначення власної та суспільної корисності прийнятих господарських і управлінських рішень та дій організації.

Імідж організації – це умовне відображення організації у свідомості суспільства або його окремих груп.

Локус контролю – це набута властивість індивіду, яка формується при його соціалізації та характеризує суб'єктивне сприйняття ним причин поведінки через власні або сторонні дії.

Місцеві фонди – це організація, що заснована окремою територіальною громадою для задоволення місцевих потреб.

Мотиви – це усвідомлені спонукання людини до діяльності або певного виду поведінки.

Морально-етичні цінності – інтегральний компонент, що поєднує в єдину особистісну систему світогляд, установки, інтереси й ідеали суб'єкта, основні з них є цінності добра, справедливості, любові і чесності.

„Напівприватні донори” – це громадські організації, які отримують кошти від державних донорів і розподіляють їх між організаціями-заявниками. **Незалежні фонди** – це організації, що утворюються однією або декількома приватними особами, існують на дивіденди від вкладеного капіталу та вирішують суспільні проблеми згідно чітко визначеного списку пріоритетних напрямків та стандартних критеріїв відбору заявок.

Органічне маркування – це комплекс відомостей щодо дотримання технологічних стандартів при вирощенні або виготовленні продукції сільського господарства та харчової промисловості (використання пестицидів, синтетичних мінеральних добрив, регуляторів зростання, штучних харчових добавок, ГМО).

Організаційна культура – це сукупність ціннісних орієнтацій, норм, правил, традицій, які визначають зміст і характер поведінки працівників організації незалежно від положення в ієрархічній структурі.

Правова відповідальність – це установлена законом негативна реакція держави на правопорушення, що виявляється в позбавленні суспільного суб'єкта певних прав чи накладенні на нього обов'язків майнового характеру. **Приватні донори** – це фонди, приватні некомерційні організації, приватні особи, які отримують кошти від приватних громадян у формі пожертвувань.

Соціальна відповідальність бізнесу – це концепція залучення соціальних і екологічних аспектів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між різними зацікавленими сторонами.

Соціальна справедливість – це міра досягнення в суспільстві соціальної рівності і свободи, яка стимулює суспільний розвиток.

Соціальна політика держави - це заходи держави, спрямовані на пом'якшення нерівності в розподілі доходів, послаблення диференціації доходів і майна, пом'якшення суперечностей між учасниками ринкової економіки і запобіганню соціальних конфліктів на економічному ґрунті.

Соціальне забезпечення - це система суспільно-економічних заходів, спрямованих на матеріальне забезпечення населення від соціальних ризиків або зниження їх дії на процес розширеного відтворення населення.

Соціальна система - це історично сформована сукупність взаємозв'язків між окремими суб'єктами (нація, народність, соціальна група, організація, колектив, окрема особистість) та соціальним середовищем.

Соціально-адекватний менеджмент – це модель управління, яка гнучко реагує на вимоги соціуму та є адаптованою до функціонування у конкретній соціальній системі з максимальним використанням її соціально-економічного і психокультурного потенціалів.

Соціальне підприємництво – це підприємницька діяльність у сфері освіти, охорони навколишнього середовища, боротьби з бідністю та прав людини, що спрямована на позитивну зміну у суспільстві.

Соціальний проект – це соціальне нововведення, обмежене у часі провадження, метою якого є створення або зміна у суспільному середовищі матеріальної або духовної цінності.

Соціальний маркетинг – це сукупність спеціальних управлінських інструментів, дія яких спрямована на покращення життя окремих людей та суспільства в цілому з одночасним продажем продукції організації.

Соціальний аудит – це процес оцінки та підготовки звітності про суспільно корисну діяльність організації.

Соціальне маркування – це використання соціальних знаків, які вказують не те, що певні продукти були виготовлені в безпечних та достойних технологічних умовах.

Стандарт – це документ, що встановлює комплекс норм, правил, вимог до окремого об'єкта чи процесу, які характеризуються багаторазовістю застосування у виробничій чи управлінській діяльності.

Стейкхолдер – це будь-яка особа, група або організація, яка може претендувати на увагу відповідної організації, її ресурси чи результат діяльності або ж зазнає впливу цього результату.

Суспільні відносини – це важлива форма вияву тривалих, сталих, системних, оновлюваних, різноманітних за змістом зв'язків у суспільстві.

Утилітаризм – це концепція оцінювання всіх предметів, процесів, явищ, відомостей тільки з погляду їхньої корисності та можливості слугувати засобами для досягнення яких-небудь цілей.

Фандрайзинг – це залучення грошових та людських ресурсів для вирішення соціальної проблеми за допомогою збору грошей та залучення волонтерів.

Філантропія – це діяльність, за допомогою якої ресурси організації або окремих індивідів добровільно розподіляються для вирішення суспільних проблем або удосконалення умов суспільного життя.

Філософія загального управління якістю – це низка взаємопов'язаних принципів діяльності організації, за якими якість трактується не стільки як якість виробленої продукції чи наданих послуг, стільки як якість роботи підприємства в цілому.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Ачкасова О. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. Випуск. 37. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-40>
2. Бойко О. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. 2022. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu>.
3. Бориславська Н. Бізнес під час війни: стійкість та соціальна відповідальність. Львівська газета «Ратуша» URL: <https://ratusha.lviv.ua/biznes-pid-chas-vijny-stijkist-ta-soczialna-vidpovidalnist/>
4. Гітіс Т. П. Дослідження зарубіжного досвіду соціальної відповідальності бізнесу і можливості його адаптації до вітчизняних умов URL: [http://www.evd-journal.org/download/2017/3\(49\)/pdf/08-Gitis.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2017/3(49)/pdf/08-Gitis.pdf)
5. Європейська модель соціальної відповідальності. URL: http://studopedia.com.ua/1_126834_yevropeyska-model-sotsialnoi-vidpovidalnosti.html
6. Ініціатива соціального бізнесу (The Social Business Initiative (SBI)): URL: http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
7. Каліна І. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств у воєнний час. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b9d2a2b3-ac67-4a16-8139-09ca1e31c078/content>
8. Колот А.М. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11583/sotsial_vidpovidal_15.pdf;jsessionid=E193EC2186F2E66CA7CD00A57B2167E0?sequence=1
9. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з англ. С. Яринич. URL: <https://www.yakaboo.ua/corporate-social-responsibility-doing-the-most-good-for-your-company-and-your-cause.html> Лазоренко Л. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інноваційна стратегія бізнесу URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.
10. Кузьмін О.Є., Чорнобай Л.І., Пирог О.В. Соціальна відповідальність: практичний аспект: навчальний посібник. К.: Кондор-Прес. 2020.
11. Методика визначення рейтингу корпоративної соціальної відповідальності URL: <http://um.co.ua/13/13-2/13-243.html>
12. Назарук В. 5 великих можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/v-ukraini/135-chy-potriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>
13. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Глобальні виклики для активізації розвитку соціального підприємництва. *Підприємництво і торгівля*. Випуск №28. 2021. С.61-65.

14. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Соціалізація бізнесу: суспільні та ринкові прояви. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019 . № 1(63). С.48-53
15. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Філантропія як форма дискреційної відповідальності в процесі соціалізації бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Випуск3(71). 2019. С.254-260
16. Офіційна сторінка Глобального Договору ООН URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>
17. Рівень впровадження цілей сталого розвитку компаніями в Україні URL: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/01/SDG-Report_print.pdf
18. Розвиток соціального підприємництва. Сайт Британської ради в Україні. URL: <http://www.britishcouncil.org.ua/programmes/society/social-enterprise-development>.
19. Саприкіна М. А Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика К. : ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
20. Свинчук А. А., Корнецький А. О., Гончарова М. А., Назарук В. Я., Гусак Н. Є., Туманова А. А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник К: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ». 2017. 188 с.
21. Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу /за наук. редакцією к.е.н. А. О. Корнецького. К. : Фамільна друкарня Huss, 2019. 160 с.
22. Соціальне підприємництво: навчальний посібник. Видавництво: Українська соціальна академія. 2021. 162 с.
23. Benioff M., Southwick K. *Compassionate Capitalism* N.-Y. : Career Press, 2004. 344 p.
24. Davide Secchi *Corporate Social Responsibility in Europe: Analyzing Business in Transnational Contexts* Working paper, 2004/34. URL: <http://www.eco.uninsubria.it>.
25. Freeman R. Edward, S. Ramakrishna Velamuri, Brian Moriarty *Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR*. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. 2006. 77 p.
26. Matten D. *Corporate social responsibility in Europe –state-of-the-art and future perspectives in a globalizing economy.* : URL:<http://.nottingham.ac.uk/nubs/ICCSR/news/conferencecontributions>.
27. *Measuring the Value of Corporate Citizenship. Council on Foundations, Inc. Washington, DC. 2008. pp. 13-20.*
28. *Social Enterprise in Europe Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth.* URL: <http://www.bwbllp.com/knowledge/2015/10/21/social-enterprise-in-europe-developing-legal-systems-which-support-social-enterprise-growth>
29. *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated* URL: http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social_Innovation.pdf.
30. Secchi D. *Corporate Social Responsibility in Europe: Analyzing Business in Transnational Contexts* Working paper, 2004/34 . URL: <http://eco.uninsubria.it>

.....
Корисні сайти

1. Глобальна ініціатива відповідального лідерства (Global Responsible Leadership Initiative - GRLI) www.grli.org
2. Європейська академія бізнесу і суспільства (European Academy for Business and Society - EABIS) www.eabis.org
3. Європейська асоціація етики бізнесу (European Business Ethics Network — EBEN) www.eben-net.org
4. Офіційний сайт Секретаріату мережі Глобального договору в Україні: www.globalcompact.org.ua.
5. Центр корпоративної соціальної відповідальності Вищої школи менеджменту СПбГУ. www.gsom.spb.ru
6. International Centre for Corporate Social Responsibility (ICCSR) - www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR
7. AccountAbility The Institute of Social and Ethical Accountability www.accountability21.net
8. Boston College Center for Corporate Citizenship - <http://www.bccccc.net/>
9. BRASS –The ESRC Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society. www.brass.cf.ac.uk
10. Bridgestar
<https://www.bridgestar.org/Resources/Library/Lead/EDCOOPartner.aspx>
11. Business and Human Rights www.business-humanrights.org
12. Business Ethics Magazine - magazine of Social Responsibility www.business-ethics.com
13. Business for Social Responsibility www.bsr.org
14. Business In The Community website www.bitc.org.uk
15. Business in the Community www.bitc.org.uk
16. Cambridge Programme for Industry - www3.cpi.cam.ac.uk
17. Committee to encourage corporate philanthropy - US www.corphilanthropy.org
18. Conference Board www.conference-board.org
19. Corporate Social Responsibility Forum www.pwblf.org

ДОДАТОК 1

НАЦІОНАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Національна концепція соціальної відповідальності бізнесу має на меті надання узагальненого розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні для бізнесових структур та для зацікавлених в їх діяльності сторін, а також на формування адекватного сприйняття всіма заінтересованими сторонами зусиль бізнесу у сфері соціальної відповідальності.

Принципами національної концепції соціальної відповідальності бізнесу є:

- добровільність – жодна організація не може бути примушена до запровадження, реалізації політики, заходів, що відносяться до соціальної відповідальності будь-якою заінтересованою стороною;
- законність – діяльність організації у сфері соціальної відповідальності здійснюється відповідно до чинного законодавства;
- прозорість – там, де це є можливим і доцільним організація реалізує політику власної соціальної відповідальності у максимально відкритий для заінтересованих осіб спосіб;
- активний діалог – соціально відповідальна діяльність обов'язково супроводжується налагодженням та здійсненням активного діалогу організації із різними групами заінтересованих осіб;
- звітність – у процесі реалізації соціальної відповідальності організація періодично звітує про досягнуті результати шляхом видання відповідного звіту та його оприлюднення;
- виконання взятих зобов'язань – організація несе відповідальність за належну реалізацію добровільно взятих на себе заходів із виконання власної стратегії соціальної відповідальності у відповідності до законодавства, норм моралі, іншим усталеним у суспільстві нормам.

Завданнями національної концепції соціальної відповідальності бізнесу є:

- використання соціальної відповідальності бізнесу для досягнення модернізації економіки, підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу, зростання соціального добробуту та вирішення екологічних питань, визначених у національних програмних документах;
- запровадження єдиних підходів до розуміння соціальної відповідальності бізнесу в Україні всіма групами заінтересованих осіб;
- підвищення впливу соціальної відповідальності бізнесу на вирішення конкретних питань економічного, соціального та екологічного розвитку територій та громад;

- запровадження соціальної відповідальності бізнесу як невід’ємної частини ведення бізнесу в Україні серед компаній як приватного, так і державного секторів;
- впровадження чесних практик ведення бізнесу;
- зняття соціального напруження та формування довіри між бізнесом, суспільством та владою;
- дотримання стандартів якості на всіх стадіях життєвого циклу продукту, послуги, в тому числі забезпечення екологічних чинників під час діяльності ;
- дотримання сучасних стандартів безпеки праці та розвитку людського капіталу;
- етичне виховання членів суспільства шляхом просвітницької та освітньої діяльності, зокрема, запровадження відповідального споживання;
- формування механізмів суспільного визнання соціально відповідальних суб’єктів бізнесу.

Внутрішній контекст розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні зумовлений низкою внутрішніх чинників, зокрема, соціальними, політичним та економічними.

Соціальні чинники обумовлюють:

- готовність суспільства до «відповідальності бізнесу» – в силу непростого періоду становлення більшості успішних українських компаній, в суспільстві побутує думка про успішність одних за рахунок неуспішності інших. Через це діяльність компаній, що має ознаки соціальної відповідальності, часто сприймається суспільством як належне;

- активне залучення бізнесу до реалізації державних, переважно, соціальних програм та проектів - пояснюється хронічно невдалою бюджетною політикою практично всіх урядів сучасної України, що супроводжується загальним низьким рівнем життя та регулярним недофінансуванням соціальних програм;

Традиційно значимими для України є благодійність та меценатство.

Політичні чинники обумовлюють:

- процес розробки Національного стандарту у сфері соціальної відповідальності бізнесу – з кінця 2009 року питання розробки Національного стандарту у сфері соціальної відповідальності бізнесу є у планах Держспоживстандарту, що практично означає його розробку за участі бізнесу, представників інших груп заінтересованих осіб, або без такої.

- діяльність Консультативної ради із розробки Національної стратегії при Парламентському комітеті з питань промислової, регуляторної політики та підприємництва – з 2009 року, після проведення комітетських слухань з питання

соціальної відповідальності бізнесу, які надали офіційного старту діяльності Міжвідомчої робочої групи, процес формалізації розуміння соціальної відповідальності бізнесу в українському суспільстві набув відповідних обертів та став певною рушійною силою зміни соціального сприйняття цього явища.

Економічні чинники обумовлюють:

– підвищення конкурентоздатності вітчизняної економіки – багато досліджень, що проводилися останніми роками у світі, доводять, що послідовна реалізація стратегії соціальної відповідальності в більшості випадків призводить до підвищення конкурентоздатності та конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і галузі, а в деяких випадках й економіки в цілому.

– розвиток внутрішнього ринку, в тому числі на основі принципів ділової досконалості та якості – впровадження у практику організації внутрішнього ринку принципів соціальної відповідальності підвищує його прозорість та привабливість для зовнішніх інвесторів;

– стабільність розвитку – підвищення прозорості та запровадження принципів ділової досконалості та якості, поширення практик реалізації соціальної відповідальності бізнесу робить свій внесок у стабільність та передбачуваність розвитку національної економіки;

– вимоги споживачів – споживачі, які вимагають якісної продукції та надання послуг, які цікавляться екологічними, економічними та соціальними аспектами товару чи послуги, для яких репутація виробника або надавача послуг є важливим фактором прийняття рішення, стають рушієм розвитку практик соціальної відповідальності бізнесу серед компаній;

– вимоги інвесторів – наявність попиту з боку інвесторів та фінансових інституцій на розробку та впровадження організацією, власної політики соціальної відповідальності стимулює до активнішого впровадження практик соціальної відповідальності бізнесу. Врахування соціальної відповідальності бізнесу в оцінці бізнесу інвесторами на організованих фінансових ринках, фондами прямого інвестування та інституційними інвесторами сприяє поширенню та впровадженню соціальної відповідальності бізнесу, особливо серед компаній з переважно українським капіталом;

– державне регулювання – умови поводження на ринку є невід’ємною частиною самого ринку. Чіткі сигнали від держави про важливість соціальної відповідальності бізнесу, стимулювання без посилення адміністративного тиску, сприяння та заохочення соціальної відповідальності бізнесу для всіх учасників ринку (відсутність вибірковості) сприяють організації, впроваджувати соціальної відповідальності бізнесу;

– поінформованість та розуміння – рівень поінформованості та ступінь розуміння соціальної відповідальності бізнесу серед власників, керівництва,

бізнес партнерів, працівників, засобів масової інформації, громадських організацій та інших груп впливу визначає ступінь розвитку соціальної відповідальності бізнесу в країні.

Стимулювання «сталих» інвестицій з закордону, стабільність та передбачуваність розвитку внутрішнього ринку, наявність достатньої кількості компаній, що реалізують соціальну відповідальність, вносять свій вклад у привабливість внутрішнього ринку для сталих іноземних інвестицій.

Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні має певні перешкоди, а саме:

– економічне становище більшості організацій в Україні є однією з перешкод, що найбільш часто зустрічають на своєму шляху до розробки та реалізації політики соціальної відповідальності. Найбільш загрозливим є поширена економічна слабкість суб'єктів, їх діяльність, орієнтована на постійне виживання у скрутних зовнішніх умовах, в яких суспільство й держава часто займають опозиційну до бізнесу позицію. Така загальна ситуація не сприяє поширенню ідей і принципів соціальної відповідальності в цілому, на загальнодержавному рівні;

– правовий нігілізм та деформація правової свідомості – в Україні лише формується культура поваги до законів та права в цілому. Переважно панує прагнення та бажання закон оминати, а не дотримуватись його. На жаль, бізнес, як найбільш активний та креативний суб'єкт суспільного життя, не є виключенням з цього правила. Частково це, безумовно, зумовлено якістю законів, що приймаються в Україні, та їх нестабільністю, що часто призводить до елементарного незнання поточної правової ситуації;

– низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу – через відносно нетривалу сучасну історію українського бізнесу та ще більше коротку/нетривалу практику реалізації ним власної соціальної відповідальності; в українському суспільстві практично не сформовано коректне розуміння зусиль бізнесу у цьому напрямку. Частково у ситуації, що склалася, винний сам бізнес, який у реалізації власної соціальної відповідальності використовує найбільш прості та поширені практики – благодійність та фінансову допомогу, не пояснюючи причин своєї поведінки, не підтримуючи системного діалогу із заінтересованими особами;

– термінологічна (нормативна) невизначеність – у зв'язку із відносно пізньою стадією входження України в інформаційний простір з проблематики соціальної відповідальності, в Україні спостерігається елементарне не розуміння як бізнесом, так й іншими членами суспільства основних понять та категорій соціальної відповідальності;

– упередженість засобів масової інформації - через нерозуміння представниками ЗМІ рушійних мотивів бізнесу, що прагне вибудувати та

реалізовувати власну стратегію соціальної відповідальності. Будь-які матеріали, що надсилає або замовляє, сприймається як «замовний PR матеріал», створення та розміщення якого в інформаційному просторі має певну вартість, часто відмінну від вартості загальної інформації аналогічного обсягу. З іншого боку, через відповідну подачу матеріалу ЗМІ та загальне не розуміння контексту діяльності та рушійної сили бізнесу, що щиро прагне реалізовувати власну соціальну відповідальність, суспільство сприймає повідомлення про відповідні дії тільки як свідчення виправдання з боку бізнесу.

Розробці Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу сприяє низка зовнішніх чинників:

1. необхідність позиціонування України у міжнародному середовищі – практика діяльності світових лідерів бізнесу в останні 20 років доводить, що соціальна відповідальність перестала носити вибіркового характеру, бути «примхою» успішних компаній. Навпаки, соціальна відповідальність бізнесу сьогодні – це міжнародно визнаний факт, що підтримується не тільки ми в різних регіонах планети, але й міжнародними організаціями.

На сьогодні існують такі міжнародні організації в сфері соціальної відповідальності бізнесу:

1.1. Організація Об'єднаних Націй, яка втілює ініціативу «Глобальний Договір» (сайт – www.unglobalcompact.org), що представляє собою кодекс поведінки, який складається із десяти принципів у сфері прав людини, зайнятості, навколишнього середовища та боротьби із корупцією. Ця добровільна міжнародна ініціатива об'єднує близько 5800 організацій у світі. Поширеною ця ініціатива є й в Україні, де створена та працює мережа вітчизняних організацій (<http://www.globalcompact.org.ua/>). Також ООН розробила та прийняла Принципи ООН з соціальної відповідальності інвесторів (PRI, сайт – www.unpri.org)

1.2. Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР, сайт – www.oecd.org), яка розробила Керівництво для мультинаціональних підприємств, що пропонують добровільні принципи та стандарти з відповідальної поведінки бізнесу в різноманітних сферах: працевлаштування та промислові відносини, права людини, навколишнє середовище, розкриття інформації, боротьба із корупцією, інтереси споживачів, конкуренцію та оподаткування.

1.3. Всесвітня рада бізнесу із сталого розвитку (WBCSD, сайт – www.wbcd.org) – міжнародна бізнес-мережа, завданням якої є розвиток більш тісної співпраці між бізнесом, урядом та іншими організаціями, що займаються питаннями довкілля та сталого розвитку.

1.4. Глобальна ініціатива зі звітності (GRI, сайт – www.globalreporting.org) – добровільна міжнародна мережа, яка заснована на співробітництві між ми, організаціями роботодавців, інвесторів, аудиторів, громадськими організаціями, та іншими заінтересованими сторонами; створена з метою просування застосування ми нефінансової звітності на основі потрійного критерію – економічних, екологічних і соціальних показників. Стандарти звітності, розроблені цією організацією, набувають популярності особливо в бізнес-колах, оскільки, маючи верифікований звіт, складений за стандартом GRI, фактично не має додатково доводити свою відданість соціальній відповідальності.

Також не можна не враховувати певну діяльність, пов'язану із стандартизацією різних аспектів, що відносяться до соціальної відповідальності, в тому числі операційної діяльності, екологічного менеджменту, трудових практик тощо.

Серед основних таких стандартів розрізняють:

SA 8000 - стандарт сертифікації щодо впровадження соціальної відповідальності з 9 питань: дитячої праці, примусової праці, гігієни праці та безпеки, свободи асоціацій, дискримінація, дисциплінарної практики, тривалості робочого часу, оплати праці та системи управління.

ISO 9000, 9001 – міжнародний стандарт, присвячений побудові в організаціях системи управління якістю внутрішніх процесів.

ISO 14001 - міжнародний стандарт системи екологічного менеджменту для організацій різних видів, основну увагу якого зосереджено на визначенні екологічних аспектів діяльності організації, відповідних підходах до охорони навколишнього середовища і оцінюванні найважливіших з цих підходів.

Екологічний менеджмент і аудит (EMAS) - добровільна екологічна ініціатива ЄС, що була розроблена для вдосконалення показників організація в сфері охорони навколишнього середовища. Основним завданням EMAS є визнання і заохочення організацій, які постійно покращують свою діяльність в сфері екології і виходять за рамки мінімальних зобов'язань, що прописані в законодавстві. Даний стандарт був створений на основі ISO 14001, проте його вимоги є дещо ширшими, зокрема щодо екологічних законодавчих вимог, екологічних показників, взаємодії із заінтересованими сторонами та залучення співробітників.

ISO 26000 – керівництво за принципами, які покладено в основу соціальної відповідальності, присвячене основним тематикам і проблемам соціальної відповідальності, а також способам інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегії, практики і процеси діяльності організації. Керівництво ISO 26000 є добровільним, не підлягає сертифікації третіми особами та за формою не

нагадує звичний формат стандартів ISO. Дане керівництво не включатиме в себе жодних вимог і не буде стандартом сертифікації.

Україна з листопада 2007 року приєдналася до роботи міжнародної групи експертів з питань розробки проекту міжнародного стандарту ISO 26 000 «Керівництво з соціальної відповідальності». Наприкінці 2007 року було сформовано «дзеркальний» комітет національних експертів, що відображав прийнятій ISO формат роботи над проектом зазначеного стандарту, та представляв інтереси всіх заінтересованих осіб (у розумінні ISO): промисловість, неурядові організації, державу, наукові установи, профспілки, організації споживачів.

Протягом 3 років українські експерти працювали над проектом зазначеного міжнародного стандарту. У 2010 році Україна в числі багатьох інших країн світу висловилася «за» прийняття міжнародного стандарту ISO 26 000 «Керівництво з соціальної відповідальності».

З 2005 року в Україні функціонує національна мережа компаній та організацій, що задекларували свою відданість 10 принципам Глобального договору ООН.

Визнаним є той факт, що реалізація спочатку окремими організаціями, а в подальшому національними та міжнародними організаціями, що працюють в країні, власних політик соціальної відповідальності часто призводить до підвищення конкурентоспроможності як окремих компаній, галузей, секторів, так і країни в цілому.

За результатами «Глобального звіту конкурентоспроможності 2009-2010», що включає в себе оцінку 133 країн за 12-ма складовими, рейтинг України знизився з 72 до 82 місця. Існуюча ситуація загрожує остаточно підірвати позиції національних виробників не лише на зовнішніх, але і на внутрішньому ринку, зафіксувати технологічне відставання України, сприяти відтоку висококваліфікованих фахівців за кордон тощо.

Завдяки реалізації заходів соціальної відповідальності бізнесу українські організації зможуть підвищити рівень своєї конкурентоспроможності на глобальному, регіональному та внутрішньому ринках, зокрема через підвищення якості продукції, зниження енерго- та матеріалоемності, покращання трудових відносин і соціального захисту. Дослідження доводять: в тих, що впроваджують соціальної відповідальності бізнесу, дохідність продажу зростає на 3% , активів – на 4%, а капіталу та акцій – більш ніж на 10%.

Організація, що здійснює заходи із соціальної відповідальності, визначає та залучає певні категорії заінтересованих осіб та їх груп на систематичній постійній основі, здійснюючи періодичну комунікацію про результати діяльності як взагалі, так і у сфері реалізації власної політики соціальної відповідальності.

Залучення заінтересованих сторін - комплекс заходів зі створення можливостей для діалогу між організацією та однією або кількома заінтересованими сторонами, з метою забезпечення інформаційної основи для прийняття рішень організацією.

Розвиваючи свою соціальну відповідальність, організація має зважати на наступні можливі відносини:

- між організацією та суспільством в цілому;
- між організацією та стейкхолдерами або окремими суспільними групами.

При цьому такі стосунки формуються щодо певних напрямів діяльності, які можна згрупувати наступним чином: права людини; трудові відносини; корпоративне управління; навколишнє середовище; питання споживачів; залучення та розвиток громади.

Зважаючи на ці, та можливі інші групи відносин, організація, визначаючи впливові для неї заінтересовані особи та їх групи, може взяти до уваги наступну парадигму:

– «Бізнес – влада – бізнес» - у своїй діяльності організація, що реалізує політику соціальної відповідальності, прагне будувати гармонійні відносини із органами влади, що ґрунтуються на дотриманні законів, не сприяє корупції та активній позиції щодо діалогу із владою, і в тому числі за допомогою професійних організацій та об'єднань, що представляють та захищають інтереси бізнесу. Відповідно, влада поважає бізнес та визнає його роль у житті суспільства, громади, не створює підґрунтя для виникнення корупції та запроваджує діалог із бізнесом та організаціями, що представляють та захищають його інтереси.

– «Бізнес – громада – бізнес». Більшість, а при побудові конструктивного діалогу із громадою на території діяльності організації, – всі значимі для оточення рішення мають бути доведені до громадськості та обговорені із її відповідними уповноваженими органами щодо їхньої користі або шкоди для громади. Там, де це є можливим та доцільним, думка громади має бути взята, організацією до уваги під час прийняття рішення. У протилежному випадку громадськість має бути поінформованою про мотиви ухвалення, організацією іншого рішення.

Відповідно, громаді у своїх відносинах із бізнесом, що розташований на її території, слід дотримуватися певних правил, зокрема:

- не відмовлятися від діалогу, що його пропонує організація;
- намагатися включити в діалог якомога більшу кількість організацій, компаній, що знаходяться на відповідній території (при цьому може бути дотримано галузевого чи іншого принципу побудови такого діалогу);
- створювати рівні для організацій, компаній умови розвитку та діяльності;

- у своїх вимогах до організацій, компаній дотримуватися принципу розумної доцільності.

– «Бізнес – споживач – бізнес». Крім того, що продукт, послуга або діяльність будь-якої організації, є орієнтованою на споживача, і в цьому, безперечно, є основна їхня роль, самі споживачі, їх організації своєю непрямую активністю та участю у житті та діяльності, організації можуть відігравати помітну, а в деяких випадках визначальну роль. Організації, слід будувати максимально відверті та чесні відносини із своїми споживачами, використовуючи всі можливі способи їхнього інформування про властивості та особливості своєї продукції чи послуг. Основними способами досягнення цього можуть виступати: відкритий маркетинг, правдива інформація та справедливі контракти. Саме за органічного поєднання названих та інших способів можуть бути максимально повно досягнуті такі цілі, як забезпечення здоров'я та безпеки споживача, формування відповідального споживання, максимальне сприяння споживачам у захисті своїх прав.

Водночас споживачам, будуючи свої відносини з організацією, слід:

- уважно знайомитися із доступною інформацією про продукт або послугу;
- бути активним у прагненні дізнатися про продукт чи послугу більше за допомогою законних заходів;
- вступати у діалог з організацією, ;
- брати участь у реалізації політики відповідального споживання.

– «Бізнес – персонал – бізнес». Організація, у побудові своїх відносин із працівниками, на додаток до заходів, передбачених законодавством, може використовувати колективний договір, систему персональних бонусів або поєднання цих механізмів. Соціальна відповідальність передбачає активне залучення працівників всіх рівнів у різні етапи розробки, реалізації та оцінки ефективності виконання політики соціальної відповідальності організації, .

При залученні працівників до згаданих та інших заходів, пов'язаних із реалізацією соціальної відповідальності, організації необхідно:

- виконувати передбачені законодавством та колективним договором (або іншим, рівним по значенню внутрішнім документом) обов'язків по відношенню до працівників;
- залучати до формування, реалізації та оцінки ефективності виконання політики соціальної відповідальності різних категорій працівників;
- виходити з принципів взаємної поваги та можливості врахування різних думок під час формування політики соціальної відповідальності.
- Відповідно, працівникам, під час залучення до реалізації політики соціальної відповідальності, слід:

- докладати зусиль до розуміння внутрішніх та зовнішніх мотивів формування та реалізації політики соціальної відповідальності організації, ;
- брати активну участь у різних заходах із формування, розробки та реалізації політики соціальної відповідальності організації, ;
- максимально лояльно ставитися до можливостей виконання певних видів робіт (надання послуг), що можуть бути віднесені до таких, що формують політику (або її частину) власної соціальної відповідальності, брати участь у волонтерській діяльності, якщо така діяльність становить частину політики соціальної відповідальності організації.

– «Бізнес – бізнес». Одним із результатів впровадження заходів із реалізації соціальної відповідальності має стати збільшення чисельності організацій, компаній, що впроваджують такі заходи. Таке збільшення вимагатиме формування бізнес-середовища, яке самоорганізується відповідно до етичних принципів ведення бізнесу. Одним з проявів такого етичного способу ведення бізнесу є етичне ставлення до суб'єктів господарювання, що, в свою чергу, має принаймні два прояви – ставлення до партнерів та постачальників.

Ставлення до партнерів початково характеризується деякими ознаками, серед яких – рівність, взаємоповага, добровільність ведення справ тощо. Етична складова, яку представляє практика реалізації соціальної відповідальності бізнесом, додає до цих принципів чесність, доцільну прозорість своєї діяльності тощо.

Організації, що прагнуть будувати відносини із своїми партнерами на засадах соціальної відповідальності, слід:

- формувати відповідну структуру управління, що сприятиме впровадженню етичної поведінки в рамках та у її взаємодії з іншими партнерами;
- приймати та застосовувати у своїй повсякденній діяльності стандарти етичної поведінки, придатної для її цілей та діяльності;
- в рамках організації, запобігати виникненню та вирішувати конфлікти інтересів, що можуть призвести до неетичної поведінки, у максимально етичний спосіб.

Велика частина зовнішньої активності організації, пов'язана із певною кількістю постачальників. Сама організація, також може бути ланкою більш великого ланцюга постачання. Тому формування відповідальної мережі постачальників та відповідність етичним стандартам інших ланцюгів постачань, в яких організація, знаходиться, є запорукою поширення принципів соціальної відповідальності бізнесу.

- «Бізнес – навчальні заклади». Процеси оновлення персоналу є постійними, що означає, що організація, є споживачем освітніх послуг, які надаються освітніми та навчальними закладами. Природно, що між результатами навчання та реальним життям організації, часто є різниця, але є механізми та практики, що

дозволяють цю різницю зменшити. Одним з таких механізмів є тісний зв'язок бізнесу та навчальних закладів. Такий зв'язок може здійснюватися у багатьох напрямках, що:

- формують тісний та стійкий зв'язок між навчальними закладами та організаціями, ми;
- залучають осіб, що навчаються, до реальних виробничих процесів безпосередньо на виробництві;
- залучають організації, до формування вимог до результатів навчання та професійних стандартів;
- створюють можливості для повноцінної реалізації інноваційного потенціалу наукових та навчальних закладів із залученням бізнесу на всіх етапах реалізації проектів.

Сферами реалізації соціальної відповідальності бізнесу в Україні є права людини, реагування на скарги, трудові відносини, корпоративне управління, навколишнє середовище, питання споживачів, залучення та розвиток громади, соціальні інвестиції.

Права людини. Існує дві широкі категорії прав людини. Перша категорія стосується громадянських та політичних прав і включає право на життя та свободу, рівності перед законом та свободи слова. Друга категорія стосується економічних, соціальних та культурних прав і включає право на працю, право на здоров'я, право на освіту та право на соціальний захист тощо.

Основну відповідальність за дотримання прав людини несе, безперечно, держава. Втім, певна відповідальність покладається на організацію, компанію. Ця відповідальність включає заходи для уникнення пасивного сприйняття або активної участі у порушенні прав людини.

До сфер відповідальності за додержання прав людини організацією, безпосередньо, зокрема, можна віднести забезпечення поваги до прав і свобод людини та недопущення дискримінації.

Організації, слід поважати права і свободи людини та забезпечити свою непричетність до порушення цих прав і свобод, сприяти викоріненню будь-яких форм дискримінації, адже заохочення або навіть просте непротивлення виникненню будь-яких відмінностей, виключень або переваг, що зводить нанівець рівність у відносинах персоналу організації, керівництва та персоналу або представників організації, із третіми особами є не етичним та таким, що суперечить ідеології соціальної відповідальності.

Дискримінація включає, але не обмежується, расовими ознаками, кольором шкіри, статтю, віком, сімейним станом, мовою, майновим станом, національністю або походженням, релігією, економічними умовами, недієздатністю, сексуальною орієнтацією, станом здоров'я, захворюванням на

ВІЛ/СНІД, вагітністю, членством у партіях або політичними поглядами. Заборона дискримінації є одним з фундаментальних принципів міжнародного законодавства про права людини. Відповідно до зазначеного, організації, слід вживати заходів для уникнення дискримінації по відношенню до працівників, партнерів, споживачів, заінтересованих сторін, членів та всіх тих з ким вона має контакт або на кого може справити вплив.

Відповідну політику організації, слід визначити на рівні корпоративного управління (у корпоративному кодексі, політиці або відповідних процедурах) та своєю діяльністю підтверджувати безумовну повагу до прав та свобод людини, підтримки Декларації ООН про права людини, заборони будь-якої форми дискримінації.

Реагування на скарги. Ефективний механізм подачі та розгляду скарг відіграє важливу роль у повноцінній реалізації прав людини. Цей механізм не повинен шкодити доступу до існуючих правових засобів. Не слід діяти таким чином, щоб недержавні механізми підривали міць державних інститутів, зокрема судових механізмів, проте потрібно, щоб вони могли пропонувати додаткові можливості для захисту прав людини там, де це є доцільним та можливим.

Трудові відносини. Організація, що наймає працівників, вносить свій вклад у загальну зайнятість. Створення робочих місць, виплата заробітної плати та інших передбачених законом платежів працівникам, забезпечення безпечних умов праці, розвиток працівників – неповний спектр трудових відносин, що виникають всередині організації, та пов'язані із соціальною відповідальністю.

Трудові відносини, зокрема, включають такі аспекти, як найм та просування працівників; припинення трудових відносин; оплату праці працівників; дисциплінарні процедури та процедури скарження; переміщення та призначення працівників; навчання та розвиток вмінь; захист здоров'я, безпеку та виробничу гігієну; а також будь-яку політику та практику, що може вплинути на умови праці, зокрема робочий час та час відпочинку. Опосередковано до трудових включаються комплекси відносин, пов'язані із правом працівників на організацію, ведення колективних переговорів, участь у колективних та трудових колективних спорах та соціальному діалозі.

Для реалізації соціальної відповідальності в аспекті зайнятості організації, необхідно:

- дотримуватися норм законодавства, що регулює трудові відносини;
- використовувати активне планування використання робочої сили для забезпечення повної зайнятості та недопущення масових звільнень;
- вступати в діалог із працівниками та їх представниками для врегулювання тих відносин, що законодавством віднесені до договірного регулювання, або законодавством не врегульовані;

- забезпечувати рівні можливості для всіх працівників і максимально запобігати прямій або опосередкованій дискримінації за ознаками раси, кольору шкіри, статі, віку, національності або походження, каст, сексуальної орієнтації, фізичних вад, стану здоров'я як захворювання на ВІЛ/СНІД) або членства у партіях;
- вживати заходів для захисту особистих, персональних даних працівників; сприяти включенню до трудових відносин максимально великої кількості груп населення, в тому числі тих, що традиційно відносяться до вразливих.

Корпоративне управління. Управління є системою, за допомогою якої організація, приймає та впроваджує рішення при виконанні своїх завдань. Управління організацією в контексті соціальної відповідальності має особливий характер. Цей особливий характер зумовлено тим, що організації, , що прагне бути соціально відповідальною, слід мати відповідну систему прийняття рішень побудовану з метою впровадження принципів та завдань соціальної відповідальності, а також реалізації відповідних заходів.

Ефективному корпоративному управлінню організації, слід базуватися на впровадженні принципів та практик підзвітності, прозорості, етичної поведінки, поваги до інтересів зацікавлених сторін та поваги до верховенства права як у процесі прийняття рішень, так і у процесі їх реалізації.

Під час формування корпоративного управління організації, , що прагне реалізовувати власну політику соціальної відповідальності, слід, зокрема:

- розробити та затвердити відповідний внутрішній документ (політику, кодекс, правила, процедури тощо), який би: а) визначав прагнення організації, бути соціально-відповідальною; б) визначав ціль, завдання та місію організації, , що має втілюватися через інструментарій соціальної відповідальності; в) передбачав план заходів із соціальної відповідальності, критерії їх ефективності та індикатори виконання; г) визначав групи заінтересованих осіб та шляхи комунікації з ними тощо;
- створювати систему економічних та неекономічних стимулів для різних категорій заінтересованих осіб (в тому числі й для персоналу організації,), пов'язаних з реалізацією соціальної відповідальності;
- ефективно використовувати фінансові, природні та людські ресурси;
- заохочувати ефективну участь персоналу всіх рівнів у прийнятті організацією рішень з питань соціальної відповідальності;
- відстежувати впровадження рішень для забезпечення дотримання цих рішень і визначення підзвітності за результати рішень та дій організації, як позитивних так і негативних;
- періодично аналізувати і оцінювати ефективність управління організацією.

Навколишнє середовище. Дії, активність організації, мають певний вплив на навколишнє середовище, незалежно від характеру діяльності чи її розташування. Цей вплив може бути пов'язаним з використанням ресурсів, викидами забруднень та продукуванням відходів.

При цьому слід усвідомлювати, що вирішення завдань з охорони навколишнього середовища неможливі без забезпечення захисту життя та здоров'я людини. Відповідно, організації, з урахуванням чинних вимог законодавства в галузі охорони праці, промислової безпеки та охорони навколишнього природного середовища слід діяти з метою зменшення негативного впливу своєї виробничої діяльності шляхом запровадження прогресивних технологій, модернізації устаткування, скорочення виробничих відходів та викидів, а також шляхом створення безпечних умов праці на робочих місцях.

Для зменшення впливу на навколишнє середовище, організації, слід застосовувати у плануванні своєї діяльності підхід, що бере до уваги економічні, соціальні та екологічні аспекти їх рішень та дій, та званий «триєдиний підхід» (triple-bottom line approach). Екологічні питання дедалі загострюються, що певним чином зумовлено вичерпанням природних ресурсів, забрудненням, руйнуванням природного середовища та руйнуванням цілих екосистем і як наслідок - кліматичними змінами. Екологічна відповідальність кожної окремої організації, є передумовою для виживання та добробуту людства в цілому. У своїй діяльності, що реалізує стратегію соціальної відповідальності, необхідно брати до уваги певні екологічні принципи, в тому числі: відповідальність за наслідки від дій чи активності для навколишнього середовища; впровадження програми для уникнення, оцінки та зменшення екологічних ризиків та впливи від своїх дій, продуктів та послуг, в тому числі з використанням запобіжного, упереджувального підходу.

Однією з основних сфер, в яких природоохоронна діяльність організації, може бути найбільш помітною, є запобігання забрудненню. Організація, може постійно покращувати свої результати від дотримання та перевищення екологічних стандартів, що запобігають забрудненню, у т.ч. зменшення викидів в атмосферу, воду, продукування твердих або рідких відходів; забруднення землі та ґрунтів, використання та розміщення токсичних і шкідливих хімікатів тощо.

Для удосконалення запобігання забрудненню від її дій, продуктів та послуг, організація, може:

- визначити джерела забруднення та відходів, пов'язаних з її діяльністю, продуктами, послугами;
- виміряти, зареєструвати та прозвітувати щодо значних джерел забруднення;

- розробити та оприлюднити у спосіб, прийнятний для та заінтересованих осіб та їх груп програму, орієнтовану на зменшення існуючих викидів, та оприлюднити результати від її реалізації;
- залучити до системного діалогу, спрямованого на зменшення рівня забруднення від діяльності або активності організації, специфічні групи заінтересованих осіб, в тому числі наукові, аналітичні установи.

Важливим аспектом природоохоронної діяльності організації є політика, орієнтована на стале споживання ресурсів. Цей відносно новий компонент природоохоронної діяльності компаній пов'язаний із погіршенням клімату на планеті та зменшенням запасів не відновлюваних ресурсів, таких як залізна руда, природний газ, нафта тощо. Відповідно, стале споживання ресурсів означає їх використання на рівні меншому або рівнозначному рівню природного відтворення. Для не відновлюваних ресурсів, сталість вимагає їхнього використання в обсягах менших, ніж той, що можуть забезпечити відновлювальні ресурси, такі як енергія води, сонця, вітру, геотермальних джерел тощо. Використовуючи інноваційні підходи, організація, може поєднувати власне енергоспоживання із такими видами активності, як енерго-ресурсоефективність. Поєднання цих видів активності може призвести до екологізаційної діяльності організації, і, як наслідок, до виникнення та поширення більш дружніх до навколишнього середовища видів продукції та послуг, що виробляє або надає організація.

У зв'язку із зазначеним, організація може:

- закріпити відповідні принципи в галузі охорони атмосферного повітря, збереження біологічного різномайття, управління і захисту водних і земельних ресурсів, охорони надр та управління відходами у відповідних програмних стратегічних документах;
- зробити комплексний аналіз джерел ресурсів та енергії, що необхідний для нормальної щоденної діяльності;
- виміряти денний (місячний, кварталний, річний) обсяг ресурсів, та енергії, що споживаються; розробити комплексний план заходів із зниження використання ресурсів та енергії;
- сприяти зменшенню продукування відходів від діяльності, там, де це є доцільним та можливим, вторинно використовувати сировину чи матеріали;
- сприяти сталому споживанню ресурсів та енергії, за можливості та доцільності впроваджувати альтернативні види використання енергії, із особливим акцентом на відновлювану енергію.

Питання споживачів. Всі організації, що надають продукцію і послуги споживачам, мають відповідні обов'язки перед ними. Зазначена відповідальність включає декілька аспектів, зокрема: забезпечення точної інформації про наданий

продукт чи послугу, використання чесної, прозорої і корисної маркетингової інформації, заохочення відповідального споживання. Організації, слід постійно вдосконалювати виробничі процеси з метою мінімізації ризиків від використання продукції і послуг, через проектування, виробництво, поширення, надання інформації, підтримку послуг і процедури відкликання продукції. Питання споживачів в контексті соціальної відповідальності мають підпорядковуватися певним принципам, дотримання яких соціально-відповідальна організація, має гарантувати, зокрема:

- захист від виробничих процесів, продукції і послуг, які містять ризики для здоров'я або життя людини;
- отримання інформації, необхідної для свідомого інформованого вибору;
- можливість вибрати з діапазону продукції і послуг, запропонованих за конкурентними цінами з гарантією задовільної якості;
- можливість підтримання діалогу споживача з щодо скарг на якість наданих товарів/послуг та гарантійного обслуговування;
- можливість представлення споживацьких інтересів у процесі діалогу із ; можливість отримати справедливе задоволення позовів, у тому числі компенсації за неправильне представлення, погано зроблену продукцію або незадовільні послуги тощо.

На рівні корпоративного управління організації слід задекларувати та постійно підтверджувати на практиці свої зобов'язання щодо виробництва та реалізації якісної продукції/послуг, безпечних для споживача.

Організації, необхідно підтримувати постійний діалог з органами державної влади з питань формування та реалізації державної політики в галузі регулювання якості товарів/послуг, розвитку конкурентного прозорого ринку.

Залучення та розвиток громади. Конструктивна співпраця з місцевими громадами є однією з основних передумов ділового успіху. Залучення і розвиток громади розглядаються як складова сталого розвитку організації, тим більше, що серед заінтересованих у діяльності осіб чи їх груп, практично обов'язково будуть присутніми представники громади. Особливою складністю для організації, що прагне побудувати сталий та системний діалог із громадою та сприяти її розвитку, є ідентифікація та діалог із різними групами представників громади, оскільки часто вони можуть мати різні чи навіть протилежні інтереси. Основним дороговказом для організації, у такому випадку має бути відчуття досягнення суспільної, загальної мети чи цілей, важливих для цієї громади.

Ключові сфери суспільного розвитку, до яких організація, може внести свій вклад, можуть включати створення зайнятості через розширення і різнобічний розвиток господарської діяльності і технологічного розвитку суб'єктів господарювання на відповідній території громади. Можливий також внесок

через соціальні інвестиції у добробут і створення прибутку через місцеві економічні ініціативи розвитку – надання додаткових можливостей для отримання освіти та інших програм набуття та розвитку знань; збереження культури; забезпечення охорони здоров'я населення громади тощо. Не можна виключати із складових суспільного розвитку таких його аспектів, як зміцнення інститутів громадянського суспільства, культурні, соціальні та екологічні програми тощо.

Розробляючи плани залучення і розвитку громади, організації, слід знайти можливості залучати широкий діапазон заінтересованих сторін, у тому числі представників уразливих, дискримінованих груп.

Враховуючи зазначене, організація може:

- визначити та вести систематичний діалог із заінтересованими особами та їх групами, зокрема, у консультаціях щодо визначення пріоритетів інвестицій і суспільного розвитку;
- брати участь у діяльності місцевих асоціацій;
- підтримувати прозорі стосунки з посадовими особами місцевих органів влади та місцевого самоврядування тощо.

Особливий акцент у розвитку громади організація, може зробити на підтримці та розвитку зайнятості на території присутності.

Для забезпечення зайнятості у громаді організація, може:

- робити прямі інвестиції у розвиток інфраструктурних об'єктів громади;
- всебічно розглядати можливості залучення до аутсорсингових робіт представників громади;
- брати участь у місцевих програмах розвитку знань, у тому числі програмах навчання, підвищення кваліфікації місцевих працівників;
- запроваджувати програми сприяння розвитку або покращення знань;
- приділяти особливу увагу уразливим групам у тому що стосується зайнятості і розвитку потенціалу.

Соціальні інвестиції. Соціальні інвестиції розглядаються як будь-які засоби (фінансові, організаційні, матеріальні), якими організація, може сприяти розвитку суспільства. Соціальні інвестиції мають місце, коли організація, інвестує свої ресурси в інфраструктуру та інші програми, спрямовані на поліпшення соціальних аспектів життя громади. Соціальні інвестиції можуть включати проекти, пов'язані з освітою, навчанням, культурою, охороною здоров'я, отриманням прибутку, розвитком інфраструктури, покращенням доступу до інформації або будь-яку іншу діяльність, що сприятиме економічному або соціальному розвитку громади або її окремих груп.

При визначенні можливостей та сфер соціального інвестування, організації слід співвідносити свої можливості з потребами та пріоритетами громади, у якій

вона діє. Соціальні інвестиції не виключають філантропію та благодійність, хоча й не повинні обмежуватися виключно цими аспектами.

Для належного здійснення соціальних інвестицій організації, слід брати до уваги сприяння суспільному розвитку при плануванні проектів соціальних інвестицій. Ефект від соціальних інвестицій має обов'язково розширювати економічні, соціальні можливості мешканців громади, наприклад, збільшити обсяг закупівель товарів, робіт та послуг для забезпечення потреб організації саме у місцевих виробників та постачальників, залучати місцевих спеціалістів на умовах аутсорсингу тощо.

Основними наслідками реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу має бути:

- усталення розуміння соціальної відповідальності бізнесу,
- розвиток соціальної відповідальності в українському суспільстві як загально визнаної тенденції;
- формування суспільного визнання соціальної відповідальності бізнесу;
- поширення кращих практик соціальної відповідальності українського бізнесу;
- інтеграція соціальної відповідальності бізнесу України до європейського та світового простору
- збільшення кількості організацій різного розміру, що розробляють та реалізують власні політики соціальної відповідальності.

Реалізація концепції соціальної відповідальності бізнесу має на меті:

- визнання українського бізнесу на світовій арені як соціально-відповідального та забезпечення його конкурентоспроможності; відповідальну інтеграцію у міжнародні ринки; активізацію інвестиційних та інноваційних процесів;
- розвиток інституційного середовища ведення бізнесу на засадах етичних цінностей;
- розвиток системи нефінансового та інтегрованого звітування;
- удосконалення існуючих та розвиток нових форм соціального та державно-приватного партнерства;
- створення передумов для гарантій забезпечення прав людини, етичного виховання членів суспільства
- заохочення участі бізнесу у соціальному розвитку територій присутності Попередження виникнення та поширення соціальних конфліктів, зокрема, через повноцінну реалізацію трудових прав працівників; формування ефективної системи суспільного діалогу;
- покращання стану навколишнього середовища; розвиток програм ресурсозбереження та енергоефективності, «озеленення» бізнесу та економіки країни в цілому;

- формування соціально спрямованої держави та забезпечення її сталого розвитку.

Оцінювання виконання концепції соціальної відповідальності бізнесу передбачає використання наступних критеріїв, зокрема інституційних, кількісних та правових.

Інституційні критерії:

- створення спеціального органу (постійної Координаційної ради при комітеті Верховної Ради України з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва, статус може бути різним), в компетенцію якого входить аналіз існуючого стану соціальної відповідальності бізнесу в Україні та сприяння її подальшому розвитку;
- створення (можливо, на базі Національної тристоронньої соціально-економічної ради при Президенті України та її територіальних відділень) в органах влади, в тому числі й на місцевому рівні, відповідних підрозділів (можливо, на паритетних засадах), або уповноваження існуючих, зі сприяння розвитку та поширенню соціальної відповідальності бізнесу у відповідному регіоні;
- проведення періодичних загальнонаціональних/регіональних конференцій з питань впровадження та результативності соціальної відповідальності бізнесу та інших заходів щодо її просування в Україні під егідою Верховної Ради України (за підтримки органів місцевої влади, місцевих громад, ЗМІ та організацій громадянського суспільства);
- створення (уповноваження, самоорганізація) відповідної площадки (центру) для представників організацій, компаній (можливо, за участі представників інших груп заінтересованих осіб) з метою поширення практик соціальної відповідальності бізнесу, узагальнення досвіду тощо;
- періодичне (не рідше 1 разу на рік) проведення парламентських/комітетських слухань з питань розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні з подальшим прийняттям відповідних рекомендацій з цього питання (постанова Верховної Ради України/ протокольні рішення парламентського комітету);
- розвиток добровільної нефінансової звітності для підприємств недержавного сектору економіки у відповідності до міжнародних стандартів у сфері соціальної відповідальності бізнесу (Національний реєстр не фінансових звітів).

Кількісні критерії оцінювання:

- запровадження методики визначення соціально-відповідальних організацій;
- динаміка кількості соціально-відповідальних компаній в Україні, в окремих регіонах.

Правові критерії оцінювання:

- прийняття Національної Концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні;

- створення механізмів стимулювання розвитку соціальної відповідальності бізнесу (в першу чергу, в сфері оподаткування та регуляторної діяльності);
- запровадження державою не фінансової звітності для окремих категорій (всіх) підприємств (в тому числі державних);
- введення у законодавство, що регулює закупівлю товарів, робіт та послуг для потреб держави в Україні та інші регуляторні акти кваліфікаційних показників для учасників, що пов'язані із соціальною відповідальністю.

ДОДАТОК 2
Стандарт SA 8000 як інструмент покращення
умов праці найманого персоналу
(скорочений варіант)

Зміст стандарту розкривається у наступних розділах:

- I. Мета і сфера діяльності
- II. Нормативні елементи та їх інтерпретація
- III. Визначення
 1. Визначення компанії
 2. Визначення постачальника
 3. Визначення субпідрядника
 4. Визначення дії, спрямованої на виправлення
 5. Визначення коригувальної дії
 6. Визначення зацікавленої сторони
 7. Визначення категорії дитини у трудових відносинах
 8. Визначення категорії молодого робітника у трудових відносинах
 9. Визначення дитячої праці
 10. Визначення примусової праці
 11. Визначення захисту дітей

Даний стандарт визначає базовими аспектами у площині соціальної відповідальності трудових відносин наступні категорії: праця дитини; примусова праця; здоров'я і безпека; свобода об'єднання і право на переговори про колективний договір; дискримінація; дисциплінарні заходи; робочий час; оплата праці; системи управління.

I. *Мета і сфери розповсюдження стандарту.* Даний стандарт визначає вимоги до соціальної відповідальності організацій з метою надання останнім можливості:

а) розвивати, підтримувати і реалізовувати політику з метою регулювання тих проблем, які організація може контролювати та на які може здійснювати вплив;

б) демонстрації зацікавлених сторонам що застосовувана політика, процедури, що застосовує організація у своїй діяльності відповідають вимогам цього стандарту.

Вимоги даного стандарту є універсальними і розповсюджуються незалежно від географічного положення організації.

II. *Нормативні елементи та їх інтерпретація.* Організація повинна діяти відповідно до вимог національного законодавства у сфері праці та принципів наступних документів, прийнятих Міжнародною організацією праці:

- примусова та обов'язкова праця (Конвенція МОП 78);

- свобода об'єднання (Конвенція МОП 87);
- право на переговори про укладання колективного договору (Конвенція МОП 98);
- рівність оплати праці чоловіків та жінок за рівну працю (Конвенція МОП 100, 111);
- конференція представників працівників (Конвенція МОП 135);
- рекомендації щодо мінімального віку (Конвенція МОП 138,146);
- безпека праці та охорона здоров'я (Конвенція МОП 155, 164);
- професійна реабілітація (Конвенція МОП 159);
- надомна робота (Конвенція МОП 177).

III. *Визначення*

1. **Визначення організації:** будь-яка організація, яка у повній мірі та всім колективом (директори, спеціалісти, адміністрація, наймані за контрактом, договором працівники) несе відповідальність за виконання вимог даного стандарту.

2. **Визначення постачальника:** організація, що надає іншій організації товари або послуги, які є необхідними для виробництва товарів, надання послуг цією іншою організацією.

3. **Визначення субпідрядника:** організація у ланцюгу постачань, яка прямо або опосередковано надає постачальнику товари або послуги, які є необхідними для виробництва товарів чи послуг організації-постачальника.

4. **Визначення дії, спрямованої на виправлення:** дії, що застосовуються для усунення недоліків та невідповідностей.

5. **Визначення коригувальної дії:** дія, що застосовується для попередження повторення невідповідності.

6. **Визначення зацікавленої сторони:** особа або група осіб, на котрих впливає соціальна діяльність організації.

7. **Визначення дитини:** будь-яка особа, що є молодшою 15-ти років. Якщо місцеве законодавство визначає більш старший або молодший вік для трудових відносин, то застосовуються вимоги місцевого законодавства;

8. **Визначення молодого працівника:** будь-який працівник, вік якого перевищує вік дитини та не досягає 18-ти років.

9. **Визначення праці дитини:** будь-яка робота, що виконується дитиною, вік якої не перевищує віку визначеного п.7 даного положення.

10. **Визначення примусової праці:** будь-яка робота чи послуга, що виконується під загрозою покарання від іншої особи.

11. **Визначення захисту дітей:** вся необхідна підтримка і дії, що застосовуються для безпеки, здоров'я, освіти і розвитку дітей, що працюють або усунення їх від роботи.

IV. Вимоги соціальної відповідальності

1. Праця дитини:

1.1. організація не буде застосовувати або підтримувати використання дитячої праці;

1.2. організація визначить, документально підтвердить, буде підтримувати і ефективно взаємодіяти з персоналом та зацікавленими сторонами з метою захисту прав дітей для надання їм можливості відвідувати освітні заклади; 1.3. організація визначить, документально підтвердить, буде підтримувати і ефективно взаємодіяти з персоналом та зацікавленими сторонами з метою надання молодим працівникам часу для проїзду до школи та зі школи та виконання шкільних завдань;

1.4. на робочому місці або за його межами організація не буде наражати дітей або молодих працівників небезпекам щодо їх життя чи здоров'я;

2. *Примусова праця:* організація не буде застосовувати та не буде підтримувати застосування примусової праці, також при прийомі на роботу або на початку трудової діяльності не буде вимагати внесення грошей на депозитні рахунки або підписувати інші фінансові документи подібної дії;

3. Здоров'я та безпека:

3.1. організація, знаючи про специфіку виробництва та технологічного процесу, створює безпечну робочу атмосферу та застосовує адекватні заходи для попередження нещасних випадків на виробництві;

3.2. організація визначає відповідальну особу за здоров'я і безпеку всього персоналу організації;

3.3. організація забезпечує регулярне навчання по охороні здоров'я та безпеці праці для працюючих та щойно прийнятих працівників організації;

3.4. організація визначає порядок визначення, попередження, реагування та усунення потенціальних загроз здоров'ю і безпеці всього персоналу організації;

3.5. організація забезпечує можливість користування чистими туалетними кімнатами та доступ до питної води;

3.6. організація забезпечує нормальні умови для сну працівників, якщо таке зумовлено особливостями її виробничої діяльності;

4. *Свобода об'єднання і право на переговори про укладання колективного договору:*

4.1. організація поважає право всього персоналу створювати та приєднуватися до різних профсоюзів та колективно вести переговори;

4.2. у тих випадках, коли права на свободу об'єднання і переговори про укладання колективного договору обмеженні законом, організація буде помагати незалежному та вільному об'єднанню персоналу організації;

4.3. організація повинна стежити за тим, щоб представники об'єднань працівників не підлягали дискримінації та мали можливість до членів своїх організацій на робочих місцях;

5. Дискримінація:

5.1. організація не буде застосовувати або підтримувати дискримінацію при прийомі на роботу, оплаті праці, доступі до навчання, просуванні по службі, виході на пенсію, що засновується на належності працівника до певної раси, касти, національності чи політичних уподобаннях;

5.2. організація не буде заважати у реалізації прав персоналом, що обумовлюються їх расою, національністю, релігією, статтю, сексуальною орієнтацією;

5.3. організація не допустить, щоб мали місце манери поведінки та фізичні контакти, характерні для сексуального примусу, які є погрозливими або образливими;

6. Дисциплінарні заходи: організація не буде застосовувати тілесні покарання, розумовий або фізичний примус та усні лайки.

7. Робочий час:

7.1. організація буде діяти відповідно до чинного законодавства та виробничих стандартів, однак від працівника не може вимагатися праця, що перевищує 48 годин в тиждень та протягом кожних семи днів має надаватися принаймні один вихідний день;

7.2. організація буде стежити за тим, щоб понаднормовий робочий час не перевищував 12 годин у тиждень, застосовувався у виняткових випадках та компенсувався преміальною оплатою;

8. Оплата праці:

8.1. організація буде стежити за тим, щоб заробітна плата, що видається за звичайний робочий тиждень відповідала вимогам чинного законодавства та галузевим стандартам та була достатньою для забезпечення основних споживчих вимог персоналу;

8.2. організація буде стежити за тим, щоб утримання із заробітної плати не здійснювалися з дисциплінарною метою та щоб до працюючих прозоро та регулярно доводилася інформація про співвідношення заробітної плати і прибутку організації;

8.3. організація буде стежити за тим, щоб договірні заходи щодо умов праці не застосовувалися з метою уникнення зобов'язань щодо охорони праці.

9. Системи управління:

Політика:

9.1. вище керівництво організації, визначаючи політику організації, гарантуватиме, що вона:

- а) включатиме зобов'язання щодо підтвердження усіх вимог стандарту; включит обов'язательство підтвердить все требования данного стандарта;
- б) включатиме зобов'язання діяти відповідно з національними та міжнародними вимогами у сфері праці (див. вимоги положень документів розділу II даного стандарту);
- в) включатиме зобов'язання безперервного удосконалення;
- г) забезпечить доступну для ознайомлення і сприйняття форму документів, що гарантують соціальну відповідальність організації у сфері трудових відносин;
- д) буде доступною для ознайомлення громадськості.

Перевірка зі сторони керівництва:

9.2. вище керівництво організації буде періодично здійснювати відповідність та неперервну дієвість політики організації вимогам даного стандарту і там, де це буде допустимо, здійснюватиме удосконалення системи управління.

Представники організації:

9.3. організація визначить представника організації, котрий незалежно від інших обов'язків здійснюватиме контроль за виконанням вимог даного стандарту;

9.4. організація надасть можливість не керівному складу організації обрати свого представника для забезпечення зв'язку з посадовою особою, що здійснюватиме контроль за виконанням даного стандарту.

Планування і виконання планів:

9.5. організація буде стежити за тим, щоб вимоги даного стандарту були зрозумілими, виконувалися на всіх рівнях організації та поміж з цим:

а) були чітко визначені посади, обов'язки, зони відповідальності та повноваження;

б) здійснювалося навчання нових, тимчасових та існуючих працівників при прийомі на роботу;

в) здійснювався безперервний контроль результатів діяльності організації з метою демонстрації дієвості та відповідності вимогам стандарту застосовуваних систем управління.

ДОДАТОК 3

ПОКАЗНИКИ НЕФІНАНСОВОГО ЗВІТУ ПРО СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Відображення результатів провадження принципів Глобального договору в діяльність організації

Складові звіту про прогрес	Елементи звітності
Заява про незмінну підтримку принципів Глобального договору	Стратегія та аналіз Інформація про те, як десять принципів Глобального договору впливають на стратегію організації
Опис практичних заходів (зобов'язань, політик, приписів, систем і заходів), вжитих для втілення принципів Глобального договору впродовж попереднього року	Управління, зобов'язання, взаємодія Опис місії та цінностей, кодексів ділової поведінки, принципів, внутрішніх правил та інших ініціатив організації, пов'язаних зі сталим розвитком, оцінка ризиків та можливостей, які можуть використовуватися для демонстрації Глобального договору
	Відомості про управлінські підходи Огляд підходів організації у кожній з категорій в аспекті як принципи Глобального договору будуть втілюватися в життя
	Окремі показники результативності За окремими показниками результативності у доповнення до кількісних даних надаються описи вжитих заходів
Визначення результатів з використанням показників або індикаторів	Показники результативності В описі наводяться результати досягнень в економічній, екологічній та соціальній площині. Результативність за кожним із принципів Глобального договору висвітлюється за допомогою одного або декількох показників

Інтеграція звіту про дотримання принципів Глобального договору у нефінансовий звіт діяльності організації

Розділ нефінансового звіту	Елементи нефінансового звіту
Стратегія і аналіз	Загальна інформація 1.1 – Заява керівника організації про значення сталого розвитку для організації та її стратегії 1.2 – Опис ключових впливів, ризиків та можливостей
	2.1 – Назва організації 2.2 – Основні продукти, послуги, роботи, бренди організації 2.3 – Функціональна структура організації, включаючи головні підрозділи, виробничі компанії, дочірні компанії та спільні

Опис організації	<p>підприємства</p> <p>2.4 – Місцезнаходження головного офісу організації</p> <p>2.5 – Кількість і назви країн, де організація веде свою діяльність і де проходить більшість операцій</p> <p>2.6 – Форма власності та організаційно-правова форма</p> <p>2.7 – Ринки діяльності організації за галузевою, географічною ознакою і типами клієнтів</p> <p>2.8 – Масштаб діяльності організації</p> <p>2.9 – Істотні зміни впродовж звітнього періоду звітнього періоду</p> <p>2.10 – Отримані нагороди за звітний період</p>
Параметри звітності	<p>3.1 – Звітний період до якого відноситься надана інформація</p> <p>3.2 – Дата останнього звіту</p> <p>3.3 – Звітний цикл (щороку, що два роки)</p> <p>3.4 – Контактна особа для запитань щодо змісту звіту</p> <p>3.5 – Процес визначення змісту звіту</p> <p>3.6 – Межі звіту (підрозділи, країни)</p> <p>3.7 – Конкретні обмеження щодо обмеження обсягу чи меж звіту</p> <p>3.8 – Основа звітування щодо спільних підприємств, філій</p> <p>3.9 – Методологія вимірювання даних і розрахунку, в т. ч. припущення та методи, що застосовувалися для збору показників та іншої інформації у звіті</p> <p>3.10 – Пояснення значення зміни інформації, яка подавалася у попередніх звітах та причини таких змін</p> <p>3.11 – Істотні зміни порівняно з попередніми звітними періодами у масштабах, межах чи методах вимірювання, які застосовувалися у звіті</p> <p>3.12 – Таблиця, що визначає розташування стандартних елементів у звіті</p> <p>3.13 – Політика та поточна практика, що використовується для одержання зовнішньої оцінки звіту</p>
Управління, зобов'язання, взаємодія з групами впливу	<p>4.1 – Організаційна структура організації</p> <p>4.2 – Уточнення, чи голова вищого органу управління є також і виконавчим директором організації</p> <p>4.3 – Для організацій, які мають унітарну структуру ради директорів, вказати кількість незалежних членів найвищого органу управління</p> <p>4.4 – Інструменти, за допомогою яких акціонери та працівники можуть надавати рекомендації або спрямовувати діяльність вищого керівництва</p> <p>4.5 – Зв'язок між виплатами членам вищого органу управління, топ-менеджерам та результатами діяльності організації у соціальній та екологічній сферах</p> <p>4.6 – Визначені в організації процеси, які дозволяють членам вищого органу управління уникнути конфлікту інтересів</p> <p>4.7 – Процес визначення кваліфікацій та компетенції членів вищого органу управління, необхідних для визначення напрямків стратегії</p>

	<p>щодо економічних, екологічних та соціальних питань</p> <p>4.8 – Розроблені організацією заяви про місію, цінності, кодекси поведінки та принципи економічної, екологічної та соціальної діяльності та ступінь їх впровадження</p> <p>4.9 – Процедури, як здійснює вищий орган управління для контролю за визначенням та управлінням економічною, екологічною, соціальною діяльністю організації, включаючи ризики та можливості, дотримання міжнародних стандартів та кодексів поведінки</p> <p>4.10 – Процеси, які використовуються вищим органом управління для оцінки власних результатів економічної, екологічної, соціальної діяльності</p> <p>4.11 – Пояснення чи застосовуються попереджувальні заходи та яким чином</p> <p>4.12 – Розроблені зовнішніми сторонами економічні, екологічні та соціальні статuti, принципи чи інші ініціативи, яких дотримується організація</p> <p>4.13 – Членство в громадських, міжнародних організаціях</p>
Економічні	<p>Показники ЕС1 – Створена та розподілена економічна вартість, включаючи доходи, виробничі витрати, виплати працівникам, пожертвування та інші суспільні інвестиції, нерозподілені доходи та виплати постачальникам капіталу та державам</p> <p>ЕС2 – Фінансові наслідки та інші ризики і можливості для діяльності організації у зв'язку із зміною клімату</p> <p>ЕС3 – Покриття зобов'язань організації щодо визначеного пенсійного плану</p> <p>ЕС4 – Фінансова допомога, отримана від держави</p> <p>ЕС5 – Діапазон відношення стандартної заробітної плати початкового рівня і встановленої мінімальної заробітної плати в основних регіонах діяльності організації</p> <p>ЕС6 – Політика, практики та частка витрат на місцевих постачальників в основних регіонах діяльності</p> <p>ЕС7 – Процедури найму місцевого населення та частка вищого керівництва, найнятих з місцевого населення, в основних регіонах діяльності</p> <p>ЕС8 – Розвиток і вплив інвестицій в інфраструктуру та послуги надані для суспільного блага за допомогою комерційної, натральної чи благодійної діяльності</p> <p>ЕС9 – Розуміння та опис значних та непрямих економічних впливів, включаючи масштаб впливу</p>
Екологічні	<p>EN1 – Використані матеріали з розбиттям за масою чи обсягом</p> <p>EN2 – Відсоток використаних матеріалів, які є переробленими відходами</p> <p>EN3 – Пряме використання енергії із вказанням первинних джерел</p> <p>EN4 – Непряме використання енергії із вказанням первинних джерел</p>

EN5 – Енергія, зекономлена в результаті дій зі зниження енергоспоживання і підвищення енергоефективності

EN 6 – Ініціативи для забезпечення енергоефективних продуктів, вироблених із відновлювальних джерел енергії, а також зменшення потреб в енергії як результат цих ініціатив впродовж звітного періоду

EN7 – Ініціативи для зменшення непрямого використання енергії та досягнення зменшення

EN8 – Водозабір із розбиттям за джерелами

EN9 – Джерела води, на які значно впливає водозабір організації

EN10 – Частка та загальний обсяг води, яка багаторазово та повторно використовується

EN11 – Місцезнаходження і розмір земельних ділянок власних, орендованих в розпорядженні чи прилеглих до, захищених чи ділянок із високою природничою цінністю, які знаходяться поза межами захищеної території

EN12 – Опис істотних впливів діяльності, продуктів та послуг щодо біорізноманіття на захищених територіях та територіях із високою природничою цінністю поза межами захищеної території

EN13 – Захищені або відновлені місця проживання

EN14 – Стратегії, поточні дії та майбутні плани управління впливами на біорізноманіття

EN15 – Кількість видів, занесених у Червону книгу і національний список, збереження видів, місця проживання яких перебувають на територіях, що є під впливом діяльності (із розбиттям за ризиком вимирання)

EN16 – Загальні прямі та непрямі викиди парникових газів з вказанням маси

EN17 – Інші значні непрямі викиди парникових газів із зазначенням маси

EN18 – Ініціативи для зменшення викидів парникових газів та досягнуте зменшення

EN19 – Викиди озоноруйнівних речовин із зазначенням маси

EN20 – Викиди в атмосферу забруднюючих речовин із в зазначенням типу і маси

EN21 – Загальний обсяг викидів із зазначенням якості стічних вод і об'єкта, який їх приймає

EN22 – Загальний обсяг відходів із розбиттям за типом і способом утилізації

EN23 – Загальна кількість та обсяг значних розливів

EN24 – Маса перевезених, імпортованих, експортованих чи перероблених відходів, які згідно з додатками Базельської конвенції вважаються небезпечними, а також відсоток відходів, перевезених з одної країни в іншу

EN25 – Назва, розмір, статус захисту і цінність біорізноманіття

	<p>водних об'єктів і пов'язаних з ними місць проживання</p> <p>EN26 – Ініціативи зменшення впливу продуктів та послуг на навколишнє середовище, а також ступінь зменшення впливу</p> <p>EN27 – Відсоток проданих товарів та їх пакувальних матеріалів, які повертаються для переробки виробнику (із розбиттям на категорії)</p> <p>EN28 – Грошова вартість великих штрафів та загальна кількість не грошових санкцій за недотримання екологічних законів і нормативних актів</p> <p>EN29 – Істотні впливи на навколишнє середовище перевезення продуктів та інших благ та матеріалів, що використовуються у діяльності організації, а також перевезення робочої сили</p> <p>EN30 – Загальні витрати та інвестиції на охорону навколишнього середовища (із розбиттям за типом)</p>
<p>Організація праці та гідна робота</p>	<p>Показники LA1 – Загальна чисельність робочої сили (із розбиттям за типом зайнятості)</p> <p>LA 2 – Загальна кількість працівників та плинність кадрів (із розбиттям за віковою групою, статтю)</p> <p>LA3 – Виплати і пільги, що надаються співробітникам, які працюють на умовах повної зайнятості, та що не надаються працівникам, які працюють на умовах тимчасової зайнятості</p> <p>LA4 – Відсоток працівників, охоплених колективними договорами</p> <p>LA5 – Мінімальний період повідомлення про зміни в діяльності організації і в тому числі чи визначений він у колективних договорах</p> <p>LA6 – Відсоток загальної робочої сили, представленої в офіційних комітетах з охорони праці та здоров'я працівників, які допомагають відстежувати та надають рекомендації щодо програм охорони праці і здоров'я</p> <p>LA7 – Рівень травматизму, професійних захворювань, коефіцієнт відсутності на робочому місці, а також загальна кількість смертельних випадків на робочому місці</p> <p>LA8 – Існуючі програми освіти, навчання, консультування, попередження і контролю ризику для допомоги співробітникам, членам їх сімей</p> <p>LA9 – Питання здоров'я і безпеки праці, охоплених офіційними договорами із профспілками</p> <p>LA10 – Середня кількість годин навчання на одного працівника на рік (із розбиттям на категорії працівників)</p> <p>LA11 – Програми розвитку навичок та освіти протягом життя, що сприяють можливості працевлаштування працівників та їх підтримці при завершенні кар'єри</p> <p>LA12 – Відсоток працівників щодо яких періодично здійснюється оцінка результативності та розгляд кар'єрних можливостей</p> <p>LA13 – Склад керівних органів та розвиток працівників за статтю, членством у групах</p>

	LA14 – Співвідношення базової ставки чоловіків та жінок за категоріями працівників
Права людини	<p>HR1 – Відсоток і загальна кількість великих інвестиційних угод, що включають положення про дотримання прав людини або тих, що пройшли оцінку з точки зору прав людини</p> <p>HR2 – Відсоток значних постачальників і підрядників, які пройшли оцінку з точки зору прав людини та заходи здійсненні за результатами такої оцінки</p> <p>HR 3 – Загальна кількість годин навчання працівників політиці та процедурам щодо аспектів прав людини , які відносяться до діяльності організацій, включаючи відсоток навчених працівників</p> <p>HR4 – Загальна кількість випадків дискримінації та вжиті заходи</p> <p>HR5 – Визначена діяльність, де під загрозою може бути право на свободу асоціацій і колективних переговорів та заходи застосовані для підтримки цих прав</p> <p>HR6 – Діяльність в рамках якої є значний ризик випадків використання дитячої праці і дії, застосовані для викорінення дитячої праці</p> <p>HR7 – Діяльність, в рамках якої є значний ризик випадків використання примусової або обов’язкової праці і дії, застосовані для викорінення примусової або обов’язкової праці</p> <p>HR 8 – Відсоток працівників служби безпеки, які пройшли навчання з політики та процедур організації щодо прав людини, пов’язаних з діяльністю організації</p> <p>HR9 – Загальна кількість порушень, що пов’язані з правами корінних та мало чисельних народів, і застосовані дії</p>
Суспільство	<p>SO1- Характер, сфера охоплення і результативність програм і практичних підходів, які оцінюють вплив діяльності організації на громади, враховуючи початок діяльності, її здійснення і завершення</p> <p>SO2- Відсоток і загальна кількість бізнес-одиниць, проаналізованих за ризиками, пов’язаними з корупцією</p> <p>SO3- Відсоток працівників, що пройшли навчання щодо антикорупційних політик та процедур організації</p> <p>SO4- Заходи, здійсненні щодо випадків корупції</p> <p>SO5- Позиція щодо державної політики та участь у формуванні та лобюванні державної політики</p> <p>SO6- Загальна вартість фінансових та натуральних внесків політичним партіям, політикам та пов’язаним з ними організаціям</p> <p>SO7- Загальна кількість юридичних дій, застосованих щодо неконкурентної поведінки, анти трасові, монопольні дії та їх наслідки</p> <p>SO8- Грошова вартість значних штрафів та загальна кількість не грошових санкцій за недотримання законів і нормативних актів</p>
Відповідальність за продукцію	PR1- Стадії життєвого циклу продукції та послуг, на яких оцінюється їх вплив на здоров’я і безпеку для виявлення

	<p>можливостей покращення , і відсоток основних продуктів і послуг, які підлягають таким процедурам</p> <p>PR2- Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів і добровільних кодексів поведінки щодо впливу продукції і послуг на здоров'я і безпеку впродовж їх життєвого циклу</p> <p>PR3- Типи інформації про продукти і послуги, які вимагаються згідно з процедурами, а також відсоток істотних продуктів і послуг, які є об'єктами таких вимог</p> <p>PR4- Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів і добровільних кодексів поведінки щодо інформації про продукти і послуги та їх маркування (з розбиттям за видом наслідків)</p> <p>PR5- Практики, пов'язані з задоволенням потреб споживачів, включаючи результати досліджень щодо оцінки задоволення споживачів</p> <p>PR6- Програми забезпечення дотримання законів, стандартів та добровільних кодів поведінки, пов'язаних з маркетинговими комунікаціями, включаючи рекламу, просування і спонсорство</p> <p>PR7- Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів та добровільних кодів поведінки щодо маркетингових комунікацій, включаючи рекламу, просування і спонсорство (з розбиттям за видом наслідків)</p> <p>PR8- Загальна кількість обґрунтованих скарг за порушення недоторканості приватного життя клієнтів та втрати даних про клієнта</p> <p>PR9- Грошова вартість істотних штрафів за недотримання законів і нормативних актів щодо надання та використання продуктів і послуг</p>
--	--

Відповідність виконання принципів Глобального договору та показників не фінансової звітності

Тематична сфера	Принципи Глобального договору	Відповідні показники не фінансової звітності (GRI)
Права людини	Принцип 1. Ділові кола повинні підтримувати та поважати дотримання прав людини, проголошених міжнародним співтовариством	EC5, LA4, LA6-LA9, LA13, LA14, HR1-HR9, SO5, PR1, PR2, PR8
	Принцип 2. Ділові кола повинні забезпечити власну непричетність до порушень прав людини	HR1-HR9, SO5
Трудові відносини	Принцип 3. Ділові кола повинні підтримувати свободу асоціацій та на практиці визнавати право на заключення колективних угод	LA4, LA5, HR1-HR3, HR5, SO5
	Принцип 4. Ділові кола повинні виступати за викорінення всіх форм примусової праці	HR1-HR3,HR7, SO5
	Принцип 5. Ділові кола повинні сприяти повному	HR1-HR3, SO5

	зникненню дитячої праці	
	Принцип 6. Ділові кола повинні виступати за ліквідацію дискримінації у сфері зайнятості та працевлаштування	EC7, LA2, LA13, LA14, HR1-HR4, SO5
Навколишнє середовище	Принцип 7. Ділові кола повинні дотримуватися превентивного підходу до вирішення екологічних проблем	EC2, EN18, EN26, EN30, SO5
	Принцип 8. Ділові кола повинні здійснювати ініціативи, спрямовані на підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища	EN1-EN30, SO5, PR3, PR4
	Принцип 9. Ділові кола повинні сприяти розвитку і поширенню екологічно безпечних технологій	EN2, EN5-EN7, EN10, EN18, EN26, EN27, EN30, SO5
Протидія корупції	Принцип 10. Ділові кола повинні протидіяти будь-яким формам корупції, включаючи здирництво і хабарництво	SO2-SO6

